

Konstruktionen af det selvstyrende jobcenter

Maria Hjortsø Pedersen & Agnete Meldgaard Hansen

Forvaltningsstrukturen på beskæftigelsesområdet har over de seneste år gennemgået en række ændringer, hvor ansvaret for beskæftigelsesindsatsen bl.a. er blevet decentraliseret til kommunerne. Denne decentralisering er dog gået hånd i hånd med statslige ambitioner om stærk styring af området. For at få et indblik i disse styringsambitioner undersøger denne artikel via et dokumentstudie, hvordan styringsteknologier som eksempelvis jobindsats.dk bruges til at synliggøre jobcentrenes resultater og engagere dem i deres egen selvstyring. Artiklen belyser, hvordan nye styringsteknologier er med til at konstruere beskæftigelsesområdet som styringsfelt, og hvordan jobcentrene i den proces søges skabt som synlige, handlekraftige, og ansvarlige selvstyrende organisationer, der via udstukne mål ønskes styret på afstand i et afgrænset handlingsrum.

Beskæftigelsespolitikken og forvaltningen af denne har, under overskriften 'den aktive beskæftigelsesindsats', gennem de seneste årtier fået en meget central plads på den politiske dagsorden. Ændringer i beskæftigelsespolitikken fordrer ofte, at der iværksættes reformer af de politisk-administrative systemer, der skal implementere politikken (Damgaard & Torfing 2010). Således har forvaltningsstrukturen på beskæftigelsesområdet over lang tid været mål for politiske reforminitiativer, og med strukturreformen fra 2007 blev der iværksat en omfattende reform af forvaltningsstrukturen på beskæftigelsesområdet. Tidligere var indsatsen opbygget som et såkaldt tostrengt system, hvor kommunerne stod for det primære i udførelsen og finansieringen af socialpolitikken, og staten stod for beskæftigelsespolitikken gennem den statslige Arbejdsmarkedsformidling (Damgaard 2003). Med strukturreformen i 2007 blev indsatsen i første omgang samlet i 91 jobcentre,

hvor ledelsen dog fortsat deltes mellem staten og kommunerne (Christiansen & Klitgaard 2008).

I forbindelse med forhandlingen af finansloven for 2009 indgik regeringen, Liberal Alliance og Dansk Folkeparti en aftale om at kommunalisere hele beskæftigelsesindsatsen i jobcentre:

“Med henblik på at fokusere indsatsen og udnytte ressourcerne bedre, så ledige kommer hurtigere i job, er partierne enige om etablering af et enstrengt kommunalt beskæftigelsessystem med en stærk statslig styring” (Regeringen 2008, 25).

VK-regeringen decentraliserede således fra august 2009 beskæftigelsesindsatsen, men introducerede samtidig et stramt system til målstyring og præstationsmåling for at opretholde en politisk kontrol med kommunerne (Damgaard & Torfing 2010).

Det betyder også, at der i forlængelse af reformerne på området er indført en række nye styringsteknologier fra både det statslige og regionale niveau. Disse nye styringsteknologier er inspireret af det, der kan betegnes som en generel udvikling, hvor tidligere hierarkiske styreformer afløses af forskellige former for styring af selvstyring (Damgaard & Torfing 2010). Med andre ord har staten afgivet ansvar, men ikke ambitionen om at styre. Styringen af beskæftigelsesindsatsen er nok decentraliseret, men gennem forsøg på at forme kommunernes adfærd er statens styringsmuligheder ikke gjort mindre. Med udgangspunkt i dette undersøger denne artikel, hvordan forskellige avanceret liberale styringsteknologier anvendes i styringen af den kommunale beskæftigelsesindsats, og hvordan disse teknologier er med til at sætte rammerne for jobcentrenes handlemuligheder.

Metode

Artiklen bygger empirisk på en dokumentanalyse af lovgivning, handleplaner, notater og hjemmesider fra staten, beskæftigelsesregionerne og kommunerne¹. Tidsmæssigt begrænser analysen sig til dokumenter og tiltag udarbejdet af VK-regeringen, der tiltrådte i 2001. En del af de styringsmæssige ændringer, som her fremanalysedes, skal dog ikke af den grund ses som radikale skift i styringen, men derimod som ændringer, der har rødder tilbage til tidligere regeringer.

Den konkrete indsamling og udvælgelse af dokumenter er sket med inspiration fra backwards- mapping-metoden. Denne metode søger både at identificere særligt centrale aktører eller dokumenter samt udpege dokumenter, som muliggør en analyse af bredden af de ideer, styringen af et givent område trækker på (Lynggaard 2007). I vores tilfælde har startpunktet for kortlægning

af relevante dokumenter for analysen været Beskæftigelsesministeriet. Derfra har vi bevæget os videre til andre centrale aktører – Arbejdsmarkedsstyrelsen, Beskæftigelsesregionerne og Kommunernes Landsforening. Dokumenterne blev samlet i et arkiv og derefter systematisk bearbejdet og kodet med henblik på at identificere beskrivelser og argumentationer for styringens udformning og teknologier.

En indvending mod at basere en analyse af styring udelukkende på dokumenter kunne være, at man således ikke får viden om styringens konkrete udmøntning – at virkeligheden ikke nødvendigvis udspiller sig, som det planlægges og beskrives i lov- og policy-dokumenter, kontrakter mv. Et svar på denne kritik, hentet hos Foucault, er dog, at selvom 'virkeligheden' ikke er identisk med styringsaktørers skemaer, beskrivelser eller programmer, betyder det ikke, at disse er utopiske eller imaginære. Udarbejdelsen af disse korresponderer med en række forskellige praksisser og strategier, og programmerne igangsætter en række effekter i virkeligheden. De krystalliserer sig som institutioner, de informerer individuel opførsel og tjener som 'net', hvorigennem ting opfattes og evalueres (Foucault 1991b).

I dette lys bliver de udvalgte dokumenter oplagte kilder, idet de er sammenhængende tekster, der på hver sin måde beskriver og/eller argumenterer for styringens udformning og teknologier. Samtidig er det dog vigtigt at erkende, at en analyse, der fokuserer udelukkende på officielle dokumenter, ikke skal betragtes som endegyldig og udtømmende. De inddragede dokumenter afspejler næppe fuldstændigt de konkrete praksisser, som både de styrende og styrede til dagligt engagerer sig i. Der kan forventes at være en vis forskel mellem det skrevne og de udførte handlinger, ligesom alt, der udføres, ikke nødvendigvis skrives ned. Der vil således være nogle praksisser og sty-

ringsteknologier, som denne type analyse ikke har blik for.

Teoretisk afsæt

Artiklens analyse tager afsæt i forståelser af styring og magt inspireret af Michel Foucault og videreudviklet af bl.a. Mitchell Dean og Nikolas Rose. Foucault beskriver, hvordan der fra midten af det 16. århundrede til midten af det 18. århundrede sker en udvikling i tænkningen omkring styring, hvor styring konceptualiseres som en kunst – ‘the art of government’. Det nye fokus på styring betyder, at staten ikke længere kun er optaget af at bevare sin magt over et territorium og en loyal befolkning, men også begynder at beskæftige sig med ‘kunsten at styre’ og herunder, hvordan man kan styre sig selv og andre. Det er denne udvikling, Foucault betegner governmentaliseringen af staten eller governmentality. Begrebet beskriver et ensemble af institutioner, procedurer, analyser og refleksioner, kalkulationer og taktikker, der muliggør udøvelsen af den ovenfor beskrevne magt rettet mod styring af subjekter (Foucault 1991a).

Dean og Rose har i forlængelse af Foucaults tanker netop arbejdet med de rationaler, som informerer styringstænkningen i moderne vestlige demokratier. Meget overordnet kan der skitseres en historisk udvikling, hvor tre forskellige styringsrationaler over de sidste par hundrede år har været særligt fremherskende: liberalisme, velfærdsstatslig styring og avanceret liberal styring (Rose 1996). Selvom de forskellige styringsrationaler ikke skal ses som afgrænsede historiske perioder, indebærer udviklingen en varig transformation af styringsteknologier. Med begrebet styringsteknologi menes de forskellige redskaber, som udgør styringens praktiske udformning, og som styringen derved udøves med (Dean 2006). Denne artikel tager udgangspunkt

i beskrivelserne af avanceret liberal styring – en samlet betegnelse for styringsteknologier, der forekommer i moderne liberale demokratier, og således blandt andet kan være informeret af både neolibérale og velfærdsstatslige styringsstrategier (Dean 2006).

Kort fortalt anvender avanceret liberal styring teknologier, der søger at skabe afstand mellem formelle politiske institutioners beslutninger og andre sociale aktører (fx jobcentrene) ved at udgrænse og ansvarliggøre sidstnævnte. Dette benævnes af Rose ‘styring på afstand’. Avanceret liberale strategier forstår disse sociale aktører som subjekter med ansvar, selvstændighed og valg; de søger at påvirke aktørerne ved at skabe og bruge aktørernes frihed (Rose 1996). Avanceret liberal styring søger derved, ved hjælp af et repertoire af særlige styringsteknologier, at forme subjekters adfærd således, at bestemte ønskede resultater produceres (Rose 2003). Ved at benytte en række analytiske greb og begreber udviklet inden for denne tænkning undersøger vi, hvordan de kommunale jobcentre søges skabt som handlende og ansvarlige organisationer, der skal styres gennem selvstyring.

Jobcentre som subjekter

Når vi med andre ord undersøger, hvordan jobcentrene skabes som subjekter, betyder det også, at vi udvider opfattelsen af subjekt fra en forståelse af det enkelte individ eller selv til i stedet at betragte subjektet som en kollektiv størrelse som f.eks. et jobcenter. Det kan umiddelbart virke forsimplet at betragte en organisation som et jobcenter som et subjekt, da et jobcenter jo ofte vil være en sammensat størrelse af mange subjekter, identiteter, holdninger og handlinger. Det er dog muligt samtidigt at anerkende denne interne diversitet og tale om kollektive selver eller subjekter. Med dette menes, at organisationer betragtes som et resultat af sociale og politiske processer, i

hvilke selverne er indlejret og derved deler en bestemt kapacitet til at handle (Sørensen & Triantafillou 2009; Ørberg & Wright 2009; Triantafillou 2006). Det betyder også, at jobcentrene i den følgende analyse ses som subjekter for styringen af beskæftigelsesindsatsen.

Analysens fokus og rækkevidde

Ovenstående metodiske og teoretiske afsæt har en række implikationer for analysens fokus og rækkevidde. Analysens fokus og empiriske grundlag betyder, at undersøgelsen afgrænser sig fra de regler og rammer, der er udstukket for jobcentrenes direkte arbejde med de ledige (eksempelvis regler for tildeling af ydelser, frister, procedurer, match-model mv.). Analysen kan således ikke give indblik i styringen, som den materialiserer sig for jobcentermedarbejdere i deres implementering af indsatsen. Den anvendte dokumentanalyse samt teori betyder, at analysen heller ikke undersøger, hvordan de forskellige styringsteknologier er blevet implementeret i det enkelte jobcenter, og hvordan kommunerne og jobcentrene konkret anvender de forskellige teknologier. Analysen er således ikke en undersøgelse af styringens implementering eller resultater.

Udover implementerings- og resultatniveauerne er undersøgelser af styring og magt ofte også optaget af motiverne og forhandlingerne bag udformningen af styringen. På beskæftigelsesområdet har fx Christensen & Klitgaard (2008) undersøgt forhandlingerne bag strukturreformen, og Hansen, Lind & Møller (2005) har undersøgt reformen 'Flere i Arbejde' i sammenhæng med VK-regeringens øvrige politik på området og med vægt på politiske ønsker om mere marked og liberalisering. Selvom motiver og forhandlinger er en væsentlig del af baggrunden for udformningen af

den konkrete styring, så er dette ikke denne analyses hovedfokus. Fokus er derimod på selve teknologierne.

Det er således ikke denne artikels ambition at vurdere, hvorvidt de anvendte styringsteknologier er gode eller dårlige. Som sådan anses det, at centrale aktører har styringsambitioner for området, heller ikke som illegitimt. Budskabet er således ikke, at styringen af beskæftigelsesområdet er dårlig, men derimod at den er udtryk for en bestemt form for styring, der får nogle konkrete konsekvenser for, hvordan jobcentre kan agere. Med Foucault kan styring som sådan ikke anses som noget dårligt i sig selv, men hvis styringen ikke problematiseres og opretholder et neutralt og naturgivent udtryk, bliver den farlig:

"My point is not that everything is bad, but that everything is dangerous, which is not exactly the same as bad. If everything is dangerous, then we always have something to do" (Foucault 1997, 232).

Artiklens ambition er i forlængelse af dette at forstå, hvordan styringen af beskæftigelsesområdet er udformet og at afnaturalisere denne udformning. At afnaturalisere indebærer at forstå fænomener som konstruerede i historiske processer og dermed som mulige at 'lukke op' og opløse som naturlige enheder (Stormhøj 2006). Afnaturaliseringen tydeliggør, at styringsteknologier udspringer af bestemte valg og strategier, og dermed ikke indeholder nogen objektiv nødvendighed – de kunne udformes anderledes.

Analysen er opbygget omkring fem udvalgte temaer, der undersøger forskellige styringsteknologier på beskæftigelsesområdet. Det drejer sig om markedsgørelse, incitamentsstyring og selvstændiggørelse, overvågning og synliggørelse, mål- og resultatstyring samt viden, dialog og rådgivning.

Markedsgørelse

Det første tema vedrører den centrale plads, ideer om markedsgørelse har i udformningen af styringen af beskæftigelsesindsatsen. Dette ses eksempelvis i introduktionen af og brugen af såkaldte andre aktører. Med reformen 'Flere i Arbejde' fra 2002 (Regeringen 2002c) blev brugen af andre aktører indført med begrundelser om at:

"... konkurrence, markedsprøvning og dokumenterede effekter [skal] gennemsyre både aktiveringsindsatsen og jobformidling" (Regeringen 2002a, 14).

Andre aktører kan udgøres af både private og offentlige firmaer, som eksempelvis udbyder jobsøgningskurser for arbejdsløse. Brugen af andre aktører er blevet indført på både frivilligt og obligatorisk plan, således at kommunerne i visse tilfælde kan vælge at uddelegere deres opgaver til andre (Lov nr. 522, 2005) og i andre tilfælde kan pålægges at anvende andre aktører. I disse tilfælde udføres et obligatorisk rammeudbud: *"på områder hvor jobcentre har betydelige udfordringer"* (Lov nr. 483, 2009, §12a), og kommunerne er herefter forpligtet til at benytte de aktører, der er omfattet af rammeudbuddet. Således kan andre aktører anvendes som en trussel eller i sidste ende sanktion over for jobcentre med resultatproblemer. Med indførelsen af andre aktører i beskæftigelsesindsatsen introduceres således et kvasimarked på området. Brugen af kvasimarkeder kan ses som et udtryk for et ønske om at skabe en højere grad af effektivitet gennem markedsgørelse (Greve 2002). Endvidere forventes konkurrence fra private leverandører at føre til en mindre bureaukratisk og mere fleksibel offentlig sektor, således at markedets usynlige hånd automatisk fører til mere omkostningseffektive løsninger (Bredgaard et al. 2005). Disse forudsætninger er at genfinde

flere steder i reformmaterialerne til 'Flere i Arbejde', for eksempel når det fremføres at:

"Via markedsorientering og inddragelse af andre aktører er sigtet at tilbyde de ledige en individuel skræddersyet indsats, der fremmer den korteste vej til selvforsørgelse..." (Regeringen 2002b, 12).

En markedsorienteret og konkurrenceudsat indsats fremhæves altså her som mere effektiv med henblik på at sikre en individuel og skræddersyet – implicit fleksibel og ubureaukratisk – indsats og en kortere vej til selvforsørgelse. Umiddelbart synes indførelsen af andre aktører altså at være en simpel konkurrenceudsættelse af en offentlig serviceydelse, men billedet er mere komplekst end som så. Samtidig med at kommunerne konkurrenceudsættes, indtager de også en bestiller-funktion over for serviceleverandørerne, de andre aktører, idet de skal indgå kontrakter om og følge op på kommunale køb af service fra andre aktører. Med indførelsen af andre aktører sker der således en opsplitning af bestiller og udfører i tråd med New Public Management-traditionen (Bredgaard et al. 2005). Kommunen kommer dog til at indtage begge roller, idet de forbruger og bestiller ydelser fra de private leverandører, men samtidig selv producerer service i konkurrence med dem. Kommunerne skal altså selv styre et kvasimarked for beskæftigelsesydelse, hvorpå de samtidig selv er konkurrenceudsatte. Samtidig bruges muligheden for tvungen udlæggelse af serviceydelser til andre aktører også som en trussel og i sidste ende sanktion over for jobcentre, der ikke præsterer på niveau med sammenlignelige jobcentre. Jobcentrene skal altså styre sig selv som rationelle, effektive markedsaktører frem for bureaukratiske forvaltninger (Dean 2006).

Incitamentsstyring og selvstændiggørelse

Et andet tema vedrører brugen af styrings-teknologierne incitamentsstyring og selvstændiggørelse. Med nedlæggelsen af den statslige arbejdsformidling har staten ikke længere noget direkte ansvar for udførelsen af beskæftigelsesindsatsen, og heller ikke for at få denne til at løbe rundt økonomisk – dette ligger nu på alle områder i kommunerne (Lov nr. 522, 2005, §13; LBK nr. 1428, 2009, §117). Eksempelvis modtager kommunerne refusion fra staten efter procentsatser på forskellige indsatsområder, men denne refusion kan nedsættes eller bortfalde, hvis ledige eksempelvis ikke er aktive i de tilbud kommunen sender dem ud i, eller hvis kommunen ikke giver tilbud inden for lovens frister (BEK nr. 449, 2010). Kommunerne søges altså styret gennem økonomiske incitamenter til at holde ledige aktive og udføre indsatsen rettidigt. Denne form for styring er dog kun mulig, fordi kommunerne samtidig bliver udgrænsede som selvstændige organisationer og dermed kan blive subjekter for styring. Denne udgrænsning understreges gennem brug af kontraktstyring.

Brugen af kontrakter er meget udbredt inden for beskæftigelsesindsatsen. Således indgår Arbejdsmarkedsstyrelsen resultatkontrakt med Beskæftigelsesministeriet (AMS 2009d),² Beskæftigelsesregionerne indgår resultatkontrakt med Beskæftigelsesministeriet, og som nævnt ovenfor indgår kommunerne kontrakter med andre aktører om levering af serviceydelser. Kommunerne og beskæftigelsesregionerne forbindes derudover med hinanden via de lokale beskæftigelsesplaner, der dog formelt ikke karakteriseres som kontrakter, men indeholder nogle af de samme obligatoriske elementer som kontrakterne på andre niveauer, eksempelvis centralt udmeldte ministermål³, samt lokale mål og strategier for, hvordan disse mål skal imødekommes.⁴

De kontrakter, der indgås mellem de offentlige aktører i beskæftigelsesindsatsen, kan betegnes som interne kontrakter, der fastlægger mål for en bestemt opgave og specificerer hvilke ressourcer, der skal anvendes til opgavens løsning. Denne type kontrakter er typisk ikke formelt juridisk bindende (Greve & Ejersbo 2001), men bruges ofte som styrings- og ledelsesværktøjer med henblik på at højne aktørernes performance (Greve & Ejersbo 2005). Niels Åkerstrøm Andersen beskriver disse interne kontrakter som del af en kontraktualiseringsbølge, der går hånd i hånd med skabelsen af selvstændige offentlige organisationer. I denne proces erstattes autoritative ordrer i et hierarki med kvasikontrakter mellem selvstændige organisationer (Åkerstrøm Andersen 2008). Selvom kontrakterne indgås mellem selvstændige organisationer, skal organisationerne dog ikke forstås som ligeværdige partnere i kraft af kontraktindgåelsen, idet et over- og underordningsforhold bevares, og kontrakten ikke nødvendigvis indgås frivilligt (Greve 2002).

Konstruktionen på beskæftigelsesområdet, hvor aktørerne forbindes med hinanden via kontrakter og de kontraktlignende beskæftigelsesplaner, åbner mulighed for det, Rose i sin beskrivelse af avanceret liberale styringsteknologier benævner styring på afstand (Rose 2003). Idet de udførende led gøres selvstændige, kan de også stilles til regnskab for deres adfærd og dermed ansvarliggøres (Rose 2003).

Overvågning og synliggørelse

Et tredje tema vedrører de styringsteknologier på det beskæftigelsespolitiske område, som er designet til at gøre jobcentrene og deres resultater synlige, eller som er nødvendige for at kunne resultatstyre jobcentrene. Et af disse er jobindsats.dk, der i for-

længelse af strukturreformen blev oprettet for at sikre statslig styring og overvågning:

“Der etableres et nyt landsdækkende målesystem, som måler resultater og effekter af beskæftigelsesindsatsen” (Regeringen 2004, 39-40).

På jobindsats.dk er det muligt at finde tal for alle jobcentre og sammenligne disse med andre jobcentre inden for en lang række af ydelseskategorier, der opdateres en gang om måneden. I forbindelse med lanceringen af jobindsats.dk skrev tidligere beskæftigelsesminister følgende:

“Vi stiller et redskab til rådighed, der sikrer størst mulig gennemsigtighed. Sammenligning, målinger og fælles viden er til gavn for os alle. Kommunerne må indstille sig på at blive kigget i kortene” (BM 2004).

Der er med andre ord tale om et landsdækkende monitoreringssystem, der gør det muligt at overvåge og sammenligne det enkelte jobcenters resultater. Samtidig med oprettelsen af jobindsats.dk blev et nyt styringsredskab, resultatrevisionen, indført. Resultatrevisionen skal udarbejdes én gang årligt for hvert jobcenter og har til formål: *“at give et overblik over resultaterne af beskæftigelsesindsatsen i jobcentre”* (AMS 2009c, 1). På den måde er der indført to styringsredskaber, der via en offentlig tilgængelig hjemmeside⁵ og via en resultatrevision har til formål at gøre jobcentrenes resultater synlige.

Foucault arbejder i sin undersøgelse af den særlige fængselskonstruktion ‘Panoptikon’ netop med synliggørelse og overvågning som styringsteknologi, og han viser, hvordan ikke blot konstant overvågning, men også muligheden for konstant at blive overvåget uden at kunne se overvågeren, har indflydelse på subjektets opførsel (hos Foucault fangernes opførsel). Den konstante be-

vidsthed om synlighed er med til at regulere og normalisere subjekter, så de styrer deres adfærd i overensstemmelse med gældende normer (Foucault 1979). Foucault understreger også, at denne magtteknologi ikke kun gælder fængslets specifikke kontekst:

“If Bentham’s project aroused interest, this was because it provided a formula applicable to many domains, the formula of ‘power through transparency’, subjection by ‘illumination’” (Foucault 1980b, 154).

Foucault tydeliggør altså de muligheder for magtudøvelse, som synlighed og gennemsigtighed kan skabe. Ifølge Foucault leder overvågning i sidste ende til, at det enkelte subjekt vil styre sig selv, således at adfærd og handlinger stemmer overens med det, vedkommende forventer overvågeren ønsker. På den måde vil det enkelte subjekt udøve overvågningen over sig selv og derved blive sin egen overvåger (Foucault 1980b).

Med jobindsats.dk og resultatrevisionen er der lagt op til, at jobcentrenes resultater skal overvåges og kigges efter, og ligesom fangerne i Panoptikon ved man som jobcenter ikke, hvornår man bliver iagttaget. Alle kan hele tiden klikke ind på hjemmesiden og se, hvordan et konkret jobcenter klarer sig i forhold til andre jobcentre. Det betyder, at dårlige resultater kan resultere i bevågenhed fra politikere eller medier, hvilket kan føre til sanktioner og påbud om, at indsatsen i jobcenteret tilrettelægges på en bestemt måde (fx at man udliciterer til anden aktør).

Nye rum for styring

Ydermere kan selve opbygningen af jobindsats.dk og de resultater, der kræves fremhævet i resultatrevisionen⁶, være med til at regulere jobcentrenes adfærd. Det er ikke alle elementer i den samlede beskæftigelsesindsats, der er gjort målbare, og således kan de

synlige elementer, de emner man konkret kan søge på, på jobindsats.dk, være med til at styre jobcentrenes prioriteringer, med det resultat at de emner, der er synlige for overvågning, også vil blive prioriteret højest i jobcentrene. På den måde kan de krav og normer, som implicit udstikkes gennem de udvalgte emner, der gøres til genstand for overvågning, være med til at regulere jobcentrenes indsats, og der er således igen tale om styringsteknologier, der sigter på selvstyring. Christa Amhøj påpeger også, at områder, der før var usynlige, med synliggørelse bliver nye genstande for ledelse eller styring (Amhøj 2004). I Arbejdsmarkedsstyrelsens materiale: 'Jobindsats.dk – en verden af muligheder' understreges det, at: *"Mulighederne for analyse er ikke uendelige. Men det er lige ved"* (AMS 2008a, 4) og på jobindsats.dk fremhæves det, at:

"Jobindsats.dk vil være under stadig udvikling. Arbejdsmarkedsstyrelsen vil løbende udbygge portalen med nye målinger og analysemuligheder, således at portalen til stadighed er kilden til aktuel og relevant viden om beskæftigelsespolitikken."

Citaterne understreger, at mulighederne for analyser af jobcentrene er næsten uendelige, og at man fra Arbejdsmarkedsstyrelsen også konstant ønsker at inddrage nye områder som genstand for analyse. På den måde bliver jobindsats.dk stadig udbygget med en større og større detaljeringsgrad, der er med til at fremhæve nye områder af beskæftigelsesindsatsen, der dermed også potentielt bliver nye genstande for styring.

Mål og benchmarking

Et fjerde tema vedrører den målstyring, der præger beskæftigelsesområdet, blandt andet i kraft af de årligt udmeldte ministermål og brugen af resultatrevisionen. Minister-

målene sættes af Beskæftigelsesministeriet og 'forplanter sig' og konkretiseres ned igennem systemet – de går således igen i Regionernes resultatkontrakter, analyserapporter og generelt i struktureringen af deres arbejde, og de er også strukturerende for kommunernes beskæftigelsesplaner (AMS 2010). Den nationale politik forbindes altså med det regionale og lokale niveau via ministermålene. Målstyringen knyttes samtidig til resultatstyring gennem resultatrevisionen og andre resultatopgørelser, der forholder sig til målopfyldelsen og samtidig benchmarker kommunerne i forhold til hinanden. Resultatmåling beskrives i tråd med dette af Triantafillou som en forudsætning for målstyring (Triantafillou 2008).

Mål- og resultatstyringen kan forstås som en form for revision (auditing) og regnskabsførelse (accounting), der er blevet meget udbredt inden for offentlige forvaltninger siden 1980'erne. Revision og regnskabsførelse skal her forstås bredt – der stilles krav om regnskabsaflæggelse ikke kun for pengeforbruget på aktiviteterne, men også for aktiviteterne selv og deres resultater (Power 1997). Den øgede brug af revision og regnskabsførelse kobles til den ovenfor beskrevne disaggregering og selvstændiggørelse af offentlige organisationer og statens superviserende rolle. Men anvendelsen af revision og regnskabsførelse som styringsredskaber går et skridt længere end den tidligere beskrevne ansvarliggørelse af kommunerne. Resultatstyringen af beskæftigelsesindsatsen er ikke kun en bagudrettet opgørelse over tidligere præstationer, den indebærer også en evaluering og dom over resultaterne og er samtidig fremadrettet. Det er specificeret i loven, at resultatrevisionen skal indgå som grundlag for fremadrettet planlægning i kommunerne, idet den skal behandles af kommunalbestyrelsen forud for vedtagelsen af det kommende års budget (Lov nr. 483, 2009, §24).

Derudover opfordres kommunerne til at inddrage resultatrevisionen i udarbejdelsen af det følgende års beskæftigelsesplan i forbindelse med en obligatorisk udpegning af udfordringer (AMS 2010).

Ved at anvende mål- og resultatstyring til at gøre de kommunale subjekter for styringen mere 'accountable' engageres de i en fremadrettet selvstyring, hvor kommunernes 'accountability' fokuserer lige meget på fortidens resultater som fremtidens potentialer, og den forbinder derved præstationer med fremtidige målsætninger. I forlængelse af dette forudsætter denne form for måling ikke bare et eksaminerbart selv, men et selveksaminerende selv (Hoskin 1996). Ved at styre kommunerne til at udføre resultatrevisioner lægger de ikke blot deres aktiviteter og resultater frem til eksamination, de tvinges også til at forholde sig til dem med henblik på fremtidige handlinger.

Denne selvstyrende effekt bliver særlig klar, når man ser nærmere på brugen af benchmarking i resultatrevisionen. Kommunernes resultater sammenlignes på jobindsats.dk systematisk gennem benchmarking-analyser. Jobcentrene er til dette formål blevet inddelt i klynger med andre jobcentre med 'samme rammevilkår' (AMS u.å.). Som styringsteknologi kan benchmarking bruges til at stimulere offentlige organisationers handlen, så disse selv tager initiativ til at forbedre deres resultater og ydelser (Triantafillou 2006). Gennem sammenligning med andre jobcentre tilskyndes jobcentrene således til at agere som handlekraftige subjekter, der reagerer og arbejder videre med resultaterne og på den baggrund selv iværksætter organisatoriske forandringer. I denne optik må benchmarking-analyserne af kommunernes resultater formodes at virke handlingsansporende på kommunerne, der næppe kan slippe for at forholde sig til og handle på en placering, der ligger under gennemsnittet i klyngen –

i sidste ende kan de fratages opgaven, hvis de ikke gør det. Og hvis en kommune ligger over gennemsnittet i klyngen, kan dette næppe bruges som en undskyldning for at sænke produktivitetsniveauet og undlade forsøg på at effektivisere og forbedre indsatsen – således bliver benchmarkingens tilskyndelse til handling i princippet en uendelig cyklus (Triantafillou 2006).

Viden, dialog og rådgivning

Et femte tema vedrører måden, hvorpå viden, dialog og rådgivning sættes i spil som styringsteknologier i styringen af beskæftigelsesindsatsen. En væsentlig del af beskæftigelsesregionernes opgaver er at udarbejde analyser af udviklingen på det regionale arbejdsmarked samt stille denne viden til rådighed for jobcentrene for at understøtte resultater og effekter i beskæftigelsesindsatsen (Lov nr. 522, 2005, §8, stk. 1; BR Hovedstaden og Sjælland a). På beskæftigelsesregionernes hjemmesider er der flere sider, der henviser til dette analysearbejde, fx 'Viden om arbejdsmarkedet', hvor en lang række analyser er tilgængelige. Disse analyser er enten bestilt hos et konsulentbureau eller er links til relevant forskning. Og det nævnes flere steder at beskæftigelsesregionerne skal arbejde med udbredelse af erfaringer fra evidensbaserede forsøg (AMS 2009a).

Styringsteknologier, der forsøger at koble videnskabelig produceret viden til praksisnære beslutninger, er siden 1990'erne blevet udbredt inden for den offentlige sektor. Der er sket en udvikling, hvor evidens bliver brugt som grundlag for politiske beslutninger for at dokumentere, at de ønskede effekter af en indsats kan opnås (Højlund & Knudsen 2008). I et foucauldiansk perspektiv er denne sammenhæng væsentlig, fordi produktion af viden står i relation til magt og definitioner af hvad, der i en given kontekst betragtes som gyldig viden, som

sandt eller falsk. Det er i sidste ende opfatterserne af sandhed, der er med til at forme og dømme vores handlinger (Foucault 1980a). Produktion og indsamling af viden er dermed tæt knyttet til magt og mulighederne for at definere hvad, der er sand viden i en given kontekst. På beskæftigelsesområdet er dette i høj grad en opgave, som er placeret hos beskæftigelsesregionerne, som således kan definere vidensrummet, og derigennem afgrænse jobcentrenes handlerum i forhold til hvad, der i udgangspunktet kan opfattes som viden om indsats, effekter og resultater på det beskæftigelsespolitiske område. Dette understreges med finansloven for 2009, hvor regionerne bliver styrket for at sikre, at der er: *“balance mellem den kommunale metodefrihed og den statslige styring”* (Regeringen 2008, 58f). På den baggrund styrkes regionerne med flere ansatte, så der kan følges hyppigt og intensivt op på det enkelte jobcenter, der etableres en rådgivningsfunktion over for jobcentrene, og indsatsen for at metodeudvikle i regionerne øges (Regeringen 2008).

Best practice som styringsteknologi

Indsamlingen af viden bliver ydermere koblet til praksisnære beslutninger gennem brug af best practice-eksempler. I beskæftigelsesregionernes arbejde med analyser og viden er formålet som nævnt dels at stille denne viden til rådighed for jobcentrene og derudover også at indsamle denne viden for at få et overblik over, hvad der virker og ikke virker i beskæftigelsesindsatsen (BM 2004). Udover at indsamlingen af viden skal lede til udbredelse af de bedste eksempler, så sigter beskæftigelsesregionernes brug af styringsteknologier som dialog og rådgivning også på at udbrede de bedste eksempler. I beskrivelserne af rådgivningsfunktionen fremhæves det således flere gange, at:

“Rådgivningsfunktionen har fokus på sammenhængen mellem indsats og resultater, så

‘det der virker bedst’ bliver styrende for indsatsen.” og “I processen indgår videreformidling fra beskæftigelsesregionen til jobcentret om erfaringer fra andre jobcentre med gode resultater og best practice” (AMS 2009a, 1, 3).

Best practice er et styringsredskab, der bygger på en antagelse om, at udviklingen af den offentlige sektor kan ske gennem dokumentation og udbredelse af den bedste praksis. Gennem udvælgelse og fremhævelse af særligt gode eksempler kan best practice som styringsredskab dog ikke kun være med til at fremme udvikling, men også indirekte skabe standarder for, hvad der anses for gode løsninger, for god eller dårlig indsats (Jensen et al 2008).

Det er meget forskelligt, hvordan beskæftigelsesregionerne præsenterer udvælgelsen af best practice. I Nordjylland kan alle jobcentre selv uploade ideer på regionens hjemmeside (BR Nordjylland), mens Midtjylland og Syddanmark begge skriver, at regionen indsamler en ‘godtepose’ af viden (BR Midtjylland og BR Syddanmark). I region Hovedstaden og Sjælland er det beskæftigelsesregionen, der løbende undersøger, hvad der fører til gode resultater og derefter offentliggør disse eksempler som best practice (BR Hovedstaden og Sjælland b). Indsamlingen af gode eksempler bliver således både brugt som vidensdeling mellem jobcentre og som en regional udvælgelsesmekanisme, der bedømmer, hvad en eksemplarisk indsats i et jobcenter er.

Under alle omstændigheder er regionernes store fokus på indsamling af viden og udbredelse af best practice med til at påvirke den kommunale metodefrihed og understreger magtrelationen mellem regionerne og kommunerne. Regionerne er ikke blot ansvarlige for vidensproduktion og -opsamling på beskæftigelsesområdet, men definerer også *hvilken* viden, der er re-

levant. Den udvalgte viden bliver dermed normsættende for indsatsen.

Styrkelse af jobcentrenes handlekapacitet

Udover indsamling og udbredelse af viden på det beskæftigelsespolitiske område har beskæftigelsesregionerne også til opgave årligt at afholde fire obligatoriske dialogmøder med hvert jobcenter, hvor jobcentrenes indsats og resultater skal drøftes med henblik på at sikre den nationale beskæftigelsesindsats og fremme de bedste resultater samt den mest effektive indsats (AMS 2009b). Derudover er beskæftigelsesregionerne pålagt at oprette en rådgivningsfunktion, der:

“kan bistå jobcentrene med at opnå gode resultater i indsatsen samt medvirke til at implementere gode metoder i indsatsen” (AMS 2009a, 1).

Rådgivningsfunktionen sigter således på at understøtte jobcentrenes resultater og består blandt andet af:

“kollektive tiltag som f.eks. seminarer, netværksmøder, kampagner, generel information og drøftelse på dialogmøder mv.” (AMS 2009a, 2).

Der er tale om styringsteknologier, som forsøger at styrke subjekters kapacitet til at handle. De benytter drøftelser og involvering til at konstruere og engagere subjekter som aktive, oplyste og ansvarlige selvstyrende individer, fællesskaber eller organisationer (Dean 2006). Sådanne teknologier benævnes også empowermentteknologier. Disse er teknologier, der forsøger at mægtiggøre subjekter ved at arbejde gennem og ikke imod dem. De benytter sig af magt ved at bede subjekterne om at deltage aktivt i deres programmer, og de søger at maksimere subjekternes handlinger, motivation

samt økonomiske og politiske engagement (Cruikshank 2003). Når et jobcenter indgår i en dialog om indsatsen og resultaterne i jobcentret, er denne dialog både med til at forme jobcentrets handlerum, men endnu vigtigere er dialogen også med til at skabe jobcentret som et oplyst, motiveret og ansvarligt subjekt, som bagefter ikke kan undgå at handle på de eventuelle problemer, dialogmødet fremhævede. På den måde søger styringsteknologier i avanceret liberal styring ikke at undertrykke, men at aktivere subjekters handlekapacitet (Rose 1999).

Konklusion

Denne artikel har undersøgt den mangfoldighed af avanceret liberale styringsteknologier, der er indført på beskæftigelsesområdet. Gennem brugen af andre aktører introduceres et kvasimarked, der via markedsgørelsesmekanismer søger at skabe jobcentre, der styrer sig selv som rationelle og effektive markedsaktører. Kontrakt- og incitamentsstyring bruges som styringsteknologier til at udskille kommunerne som selvstændige subjekter med ansvar for egne resultater og budgetter. Via styringsteknologier, der bygger på synliggørelse og overvågning af jobcentrenes resultater, søges jobcentrenes adfærd formet således, at disse prioriterer de målte og synlige områder af indsatsen højest. Endvidere bruges synliggørelse og overvågning til en konstant udvidelse af områder, der kan gøres til genstand for styring. Mål- og resultatstyring medvirker til at skabe kommunerne som ansvarlige subjekter, der er 'accountable' for deres resultater, og engagerer dem således i en, i princippet uendelig, fremadrettet selvstyring mod at præstere bedre i henhold til de statsligt opsatte mål. Jobcentrene søges skabt som subjekter, hvis handlekapacitet inddrages og aktiveres gennem styringsteknologier som viden, dialog og rådgivning, der kræver, at de forholder sig

til egne resultater og aktivt søger at forbedre disse. Gennem disse styringsteknologier søges jobcentrene således skabt som synlige, handlekraftige og ansvarlige selvstyrende subjekter, der via udstukne mål kan styres på afstand i et afgrænset handlingsrum.

Alt i alt kan overgangen til det enstrengede beskæftigelsessystem tolkes som en decentralisering af området, men denne decentralisering indebærer ikke, at de centrale aktører opgiver deres styringsambitioner, eller at kommuner og jobcentre stilles frie og ubegrænsede til at udforme beskæftigelsesindsatsen, som de lyster. Det avanceret liberale princip om selvstændiggørelse og styring på afstand tager således form af en kompleks blanding af central kontrol og decentralisering af ansvar til kommunerne, hvori kommunernes handlerum forbliver afgrænset.

Perspektiver

I forlængelse af ovenstående analyse er det dog vigtigt at have blik for jobcentrenes

ageren i forhold til styringen. Jobcentrene tilpasser sig ikke nødvendigvis styringens mål og krav til punkt og prikke. I dette lys skal man se den analyserede brug af styringsteknologier som *styringsbestræbelser* og ikke som fuldendte processer. De subjekter, man bestræber sig på at styre, kan i mange tilfælde finde på at stritte imod og gøre noget andet end det, styringen intenderer. Relevante fokuspunkter for fremtidig forskning kunne således være at undersøge jobcentrenes navigation og praksis i forhold til de anvendte avanceret liberale styringsteknologier. Jobcentrene kan næppe undgå at forholde sig til styringsforsøgene og indrette deres aktiviteter i henhold til dem, men i hvilken grad tager de identiteten som synlige, ansvarlige, handlekraftige og selvstyrende subjekter på sig? Hvilke sprækker og forstyrrende bevægelser opstår i forhold til styringsteknologiernes tilsyneladende dominans? Og hvilke konsekvenser får både styringsforsøgene og eventuelle modbevægelser for den konkret udmøntede beskæftigelsesindsats?

NOTER

- 1 Artiklen bygger på rapporten *Synlige, ansvarlige og handlekraftige – Et governmentality-perspektiv på styringen af den kommunale beskæftigelsesindsats* indleveret af forfatterne i 2010 ved Institut for Samfund og Globalisering, Roskilde Universitet.
- 2 Se fx Beskæftigelsesregion Hovedstaden og Sjælland (2009): *Kontrakt 2010. Beskæftigelsesregionen Hovedstaden & Sjælland*.
- 3 For 2011 er de udmeldte ministermål eksempelvis: 1) Jobcentrene skal sikre, at antallet af ledige med mere end tre måneders sammenhængende offentlig forsørgelse begrænses mest muligt. 2) Jobcentrene skal sikre, at antallet af personer på permanente forsørgelsesordninger (ledighedsydelse, fleksjob og førtidspension) begrænses mest muligt.
- 3) Jobcentrene skal sikre, at antallet af unge under 30 år på offentlig forsørgelse begrænses mest muligt. 4) Jobcentrene skal sikre, at antallet af ikke-vestlige indvandrere og efterkommere på offentlig forsørgelse begrænses mest muligt. (BM 2010:2-3).
- 4 For yderligere uddybning se *Skabelon for udarbejdelse af beskæftigelsesplanen for 2011*, Arbejdsmarkedsstyrelsen 2010.
- 5 Hjemmesiden jobindsats.dk er tilgængelig for alle, og det er også en bred gruppe af mennesker, der henter informationer på hjemmesiden, hvilket en brugerundersøgelse af jobindsats.dk fra 2008 viser. Ifølge brugerundersøgelsen er ca. 20 % af brugerne af jobindsats.dk ikke ansat i en organisation, der til dagligt arbejder med beskæftigelses-

- indsatsen (AMS 2008b). Dette betyder, at både personer, der til dagligt arbejder med beskæftigelsesindsatsen og personer, der ikke gør, som fx journalister, konstant har adgang til information om og brugerinformation om jobcentrenes resultater.
- 6 Der er bl.a. krav om, at resultatrevisionen indeholder fire dele. For det første en resultatoversigt, hvor de nyeste data om det konkrete jobcenter er fremstillet og sammenholdt med sammenlignelige jobcentre. For det andet skal resultatrevisionen indeholde et overblik over det konkrete jobcenters bespa-

- relsespotentialer, der udregnes ved sammenligning med andre jobcentre. Det tredje element i resultatrevisionen er et scorecard over jobcenterets præstationer i forhold til ministermålene, og det fjerde er et scorecard, der viser, hvor stor en andel af indsatsen der gives rettidigt (AMS: *Resultatrevisionen*, [http://www.ams.dk/Noglelet/Styringsredskaber/Resultat revision.aspx](http://www.ams.dk/Noglelet/Styringsredskaber/Resultat%20revision.aspx), besøgt d. 20.05 2010).
- 7 Arbejdsmarkedsstyrelsen: *Om jobindsats.dk*, <http://www.jobindsats.dk/sw3695.asp>, besøgt d. 13. maj 2010.

REFERENCER

- Amhøj, Christa (2004): Medarbejderens synlighed i den transparente organisation – om styring af frihed og usynliggørelse af ledelse, i Dorthe Pedersen (red.): *Offentlig ledelse i managementstaten*, Frederiksberg, Forlaget Samfundslitteratur, 268-286.
- AMS (u.å): *Baggrundspapir for klynngningen af kommuner og jobcentre med samme rammevilkår*, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2008a): *Jobindsats.dk – en verden af nye muligheder*, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2008b): *Brugerundersøgelse af Jobindsats.dk*, København, Slotsholm og Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2009a): *Beskæftigelsesregionens rådgivningsfunktion*, Arbejdsmarkedsstyrelsen d. 26.11.2009, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2009b): *Dialogmøder mellem jobcentre og beskæftigelsesregionen efter 1.august 2009*, Arbejdsmarkedsstyrelsen d. 10.09.2009, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2009c): *Vejledning til resultatrevision*, notat, 12.09.2009, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2009d): *Resultatkontrakt for Arbejdsmarkedsstyrelsen (AMS) for 2009– 2012*, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- AMS (2010): *Skabelon for udarbejdelse af beskæftigelsesplanen for 2011*, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- BM (2004): *Regeringen har fået opfyldt sine 10 krav til fremtidens beskæftigessystem*, Pressemeddelelse, Beskæftigelsesministeriet 24.06.2004.
- BM (2010): *Udmelding af beskæftigelsespolitiske indsatsområder og mål for 2011*, København, Beskæftigelsesministeriet.
- BR Hovedstaden og Sjælland (2009): *Kontrakt 2010. Beskæftigelsesregionen Hovedstaden & Sjælland*.
- BR Hovedstaden og Sjælland a (u.å): *Om Beskæftigelsesregionen*, (Beskæftigelsesregion Sjælland og Hovedstaden) <http://www.brhovedstadensjaelland-.dk/Om%20Beskaeftigelsesregionen.aspx>
- BR Hovedstaden og Sjælland b (u.å): *Best-practice cases*, (Beskæftigelsesregion Hovedstaden og Sjælland) <http://www.brhovedstadensjaelland.dk/-Jobcentre/Vidensdeling/Vidensdeling-de-gode-eksempler/Best-practice-cases.aspx>
- BR Midtjylland (u.å): *Viden på tværs*, (Beskæftigelsesregion Midtjylland) http://www.brmidtjylland.dk/Regionalt%20prioriteret%20indsats/Sygefraer-ministernAal-2/Viden_paa_tvaaers.aspx
- BR Nordjylland (u.å): *De gode eksempler*, (Beskæftigelsesregion Nordjylland) <http://www.brnordjylland.dk/Jobcentre/De-gode-eksempler.aspx>

- BR Syddanmark (u.å): *Viden på tværs*, (Beskæftigelsesregion Syddanmark) http://www.brsyddanmark.dk/Regionale_indsatsomrAader/-IndsatsomrAade-Sygefravaer/Vidensdeling.aspx
- Bredgaard, Thomas, Flemming Larsen & Lars Rune Møller (2005): Contracting out the Public Employment Service in Denmark: A quasi-market Analysis, i Thomas Bredgaard & Flemming Larsen (red.): *Employment Policy from Different Angles*, København, DJØF Publishing.
- Christensen, Peter Munk & Michael Baggesen Klitgaard (2008): *Den utænkelige reform. Strukturreformens tilblivelse 2002-2005*, Odense, Syddansk Universitetsforlag.
- Cruikshank, Barbara (2003): Viljen til at mægtiggøre: medborgerskabsteknologier og 'krigen mod fattigdom', i *GRUS*, 24, 70, 30-48.
- Damgaard, Bodil (2003): *Social- og arbejdsmarkedssystemerne. En flerstrengt historie*, København, Socialforskningsinstituttet 03:21.
- Damgaard, Bodil & Jacob Torfing (2010): Network governance of active employment policy: The Danish experience, i *Journal of European Social Policy*, 20, 3, 248-262
- Dean, Mitchell (2006): *Governmentality. Magt og Styring i det Moderne Samfund*, Frederiksberg, Forlaget Sociologi.
- Foucault, Michel (1979): *Discipline and Punish. The Birth of the Prison*, London, Penguin Books.
- Foucault, Michel (1980a): Two Lectures, i Colin Gordon (red.): *Power/Knowledge – Selected Interviews and Other Writings 1972-1977 by Michel Foucault*, New York, Pantheon Books.
- Foucault, Michel (1980b): The Eye of Power, i Colin Gordon (red.): *Power/Knowledge: Selected Interviews & Other Writings 1972-1977*, New York, Pantheon Books.
- Foucault, Michel (1991a): Governmentality, i Graham Burchell, Colin Gordon & Peter Miller (red.): *The Foucault Effect*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Foucault, Michel (1991b): Questions of Method, i Graham Burchell, Colin Gordon & Peter Miller (red.): *The Foucault Effect*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Foucault, Michel (1997): On the Genealogy of Ethics, i Paul Rabinow (red.): *The essential works 1954-1984, vol. 1. Ethics, Subjectivity and Truth*, New York, The New Press.
- Greve, Carsten (2002): *New Public Management*, Frederiksberg, Nordisk Kultur Institut.
- Greve, Carsten & Niels Ejersbo (2001): Den offentlige sektor på kontrakt: temaer, erfaringer og udfordringer, i Busch et al. (red.): *Modernisering av offentlig sektor*, Oslo, Universitetsforlaget.
- Greve, Carsten & Niels Ejersbo (2005): *Contracts as Reinvented Institutions in the Public Sector: A Cross-Cultural Comparison*, Westport, Praeger Publishers.
- Hansen, Henning, Jens Lind & Iver Hornemann Møller (2005): Regeringens beskæftigelsespolitik – en økonomisk-politisk kommentar til Flere i Arbejde, i *Tidsskrift for Arbejdsliv* 7, 2, 58-71.
- Hoskin, Keith (1996): The awful idea of accountability: inscribing people into the measurement of objects, i Munro & Mouritzen (red.): *Accountability: Power, ethos and the technologies of managing*, London, International Thompson Business Press.
- Højlund, Holger & Morten Knudsen (2008): Den multikoblede offentlige sektor, i Dorthe Pedersen, Carsten Greve & Holger Højlund (red.): *Genopfindelsen af den offentlige sektor*, København, Børsens Forlag.
- Jensen, Kirsten Engholm et al. (2008): *Principper for offentlig innovation. Fra best practice til next practice*, København, Børsen Offentlig.
- Lynggaard, Kennet (2007): Dokumentanalyse af ideer, i: Lars Fuglsang, Peter Hagedorn-Rasmussen og Poul Bitsch Olsen (red.): *Teknikker i samfundsvidenskaberne*, Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlag.
- Power, Michael (1997): *The Audit Society – Rituals of Verification*, Oxford, Oxford University press.
- Regeringen (2002a): *Flere i Arbejde – Regeringens Handlingsplan*, København, Beskæftigelsesministeriet.
- Regeringen (2002b): *Handlingsplan for flere i arbejde (Pjece)*, København, Beskæftigelsesministeriet.
- Regeringen (2002c): *Aftale om Flere i Arbejde*,

- København, Beskæftigelsesministeriet.
 Regeringen (2004): *Aftale om strukturreform*, København, Indenrigs- og Sundhedsministeriet.
- Regeringen (2008): *Aftaler om Finansloven for 2009*, København, Finansministeriet.
- Rose, Nikolas (1996): Governing 'Advanced Liberal' Democracies, i Andrew Barry, Thomas Osborne & Nikolas Rose (red.): *Foucault and Political Reason – Liberalism, Neo-liberalism and Rationalities of Government*, London, UCL Press.
- Rose, Nikolas (1999): *Powers of Freedom – Reframing political thought*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Rose, Nikolas (2003): At regere friheden – en analyse af politisk magt i avanceret liberale demokratier, i Christian Borch & Lars Thorup Larsen (red.): *Perspektiv, magt og styring. Luhman og Foucault til discussion*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Stormhøj, Christel (2006): *Poststrukturalismer – Videnskabsteori, Analysestrategi, Kritik*, Frederiksberg, Forlaget Samfundslitteratur.
- Sørensen, Eva & Peter Triantafillou (2009): The Politics of Self-Governance: An Introduction, i Eva Sørensen and Peter Triantafillou (red.): *The politics of self-governance*, Farnham, Ashgate.
- Triantafillou, Peter (2006): Benchmarking som normaliserende styringsteknologi, i *Politica*, 28, 1, 22-39.
- Triantafillou, Peter (2008) Håndtering af målstyring og resultatmåling, i Jacob Torfing (red.): *Ledelse efter kommunalreformen – sådan tackles de nye udfordringer*, København, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Ørberg, Jakob Williams & Susan Wright (2009): Paradoxes of the Self: Self-Owning Universities in a Society of Control, i Eva Sørensen and Peter Triantafillou (red.): *The politics of self-governance*, Farnham, Ashgate.
- Åkerstrøm Andersen, Niels (2008): The world as will and adaptation: the interdiscursive coupling of citizens' contracts, i *Critical Discourse Studies*, 5, 1, 75-89.

Love og Bekendtgørelser

LOV nr. 522 af 24/06/2005: *Lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats*.

LOV nr. 483 af 12/06/2009: *Lov om ændring af lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats, lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og forskellige andre love samt om ophævelse af lov om supplerende aktive-ringstilbud til visse ledige medlemmer af en arbejdsløshedskasse (Etablering af et enstrengt kommunalt beskæftigelsessystem m.v.)*.

BEK nr. 449 af 28/04/2010: *Bekendtgørelse om kommunernes ret til refusion af udgifterne til kontant- og starthjælp, sygedagpenge samt ledigheds- og særlig ydelse til personer, der deltager i tilbud efter kapitel 10-12 i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats eller gradvist vender tilbage i arbejde*.

Maria Hjortsø Pedersen, stud.soc. i Socialvidenskab og Arbejdslivsstudier, Roskilde Universitet

e-mail: mahjpe@ruc.dk

Agnete Meldgaard Hansen, stud.soc. i Politik & Administration og Arbejdslivsstudier, Roskilde Universitet

e-mail: agmeha@ruc.dk