

KONVERGENS PÅ TVÆRS AF VELFÆRDSSTATEN

KAREN LISA GOLDSCHMIDT SALAMON, SIMON LEX OG
TORBJÖRN FRIBERG

Denne artikel forsøger etnografisk at skitsere en styringspolitisk vision og dennes aktuelle påvirkning af velfærdsstatslige organisationer gennem en række ledelsesteknologier. Artiklens antropologiske empiri er hentet i offentlige og halvoftentlige organisationer inden for tre sektorer: kultur, forskning og logistik (post), hvor arbejdsmiljøerne er præget af rationaliseringstiltag og fusionsprocesser (Bovbjerg 2011; Lex 2013; Salamon 2007). Artiklen udfolder aspekter af disse styringstiltags betydning for medarbejdere og borgere i hverdagen. Særlig fokuseres på organisatoriske fusions- og konvergensteknologier, der fra politisk hold hævdes at kunne fremme økonomisk og samfundsmæssig værdi (Bache & Olsson 2001; Christensen & Lægreid 2011; Miller 2008; Salamon 2000).

Skandinaviske velfærdsstater undergår i disse år politiske og administrative reformer, som fra politisk-administrativt hold hævdes at sikre høj velfærd via vækst og innovationskraft. Nye produkter, „smarte“ serviceløsninger og rentable arbejdsmetoder søges her blandt andet opnået ved institutionelle samarbejder og organisatoriske sammensmeltninger, der skal skabe besparelser, men også eksplicit har til hensigt at overskride faglige, organisatoriske og sektorielle skel (Andersen 2007). Især grænsen mellem offentlig og privat sektor søges brudt via strategiske partnerskaber, hvor flere finansieringsmæssige og ofte også nationalstatslige territorier inddrages (Bason & Knudsen 2009; Jouvenet 2013; Lesjø 2007).

I dette styringspolitiske landskab melder sig flere grundlæggende spørgsmål: Hvordan udfolder den styringspolitiske vision om konvergens sig i det daglige arbejdsliv? Og knyttet hertil: Hvad betyder presset for tværinstitutionel kollaboration konkret for ansatte i offentligt styrede organisationer?

Med udgangspunkt i disse spørgsmål analyseres i de følgende afsnit tre empiriske eksempler, som hver især illustrerer aktuelle effekter af styringspolitiske ledelsesteknologier knyttet til velfærdsstatens forandring.

De tre eksempler spænder over perioden 2005-2015, og berører 1) den danske, offentlige kultursektor, hvor forandringsprojekter indbefatter institutionelle grænseoverskridelser og sammenlægninger, som præger hverdagen i lokale biblioteker/kulturhuse (Salamon 2009), 2) samarbejde mellem industri og universitet, hvor politikere, erhvervsfolk og forskere i dansk-svensk regi forsøger at indføre og følge en normativ idealmodel for institutionel sammensmeltning på tværs af stat, industri og akademi, og 3) omstilling til markedsorientering i det skandinaviske postvæsen, hvor der findes et voksende krav om partnerskab mellem offentlige og private aktører, og hvor nye innovationspolitiske idealer får hverdagspraktiske konsekvenser for medarbejderne (Lex 2013). Disse tre eksempler stammer fra tre separate forskningsprojekter, hvor artiklens forfattere hver især etnografisk har dokumenteret organisationspraksis og arbejdsprocesser. Artiklens analyse indgår i et større, fælles forskningsprojekt, hvor forfatterne samarbejder om et antropologisk studie af interdisciplinaritet og kommercielt anvendt forskning tilknyttet statslige nanolaboratorier (synkrotronanlæg/supermikroskoper). Artiklens analyse udgør i denne sammenhæng et eksperiment, hvor de forskellige etnografiske beskrivelser indgår i en fælles (og i tråd med tematikken, ligeledes partnerskabsorganiseret) perspektivering af konvergens som styringsteknologi. Inden de tre eksempler fremlægges, skitseres den socioøkonomiske ramme, som etnografien indskriver sig i, og artiklens grundlæggende begreb konvergens præsenteres.

Konvergens som styringsvision

Velfærdsstatslige instanser opfordres i disse år ideologisk til at servicere borgere/brugere (eller velfærdskunder) på kompetitive markedspræmisses, der hævdes at fremme vækst og være „bedst til prisen“ (Grogeon 1992). Denne neoliberalt inspirerede tilgang bygger på et menneskesyn, der naturaliserer økonomisk opportuniste og pragmatisk nyttetænkning som rationelle adfærsidealiser (Madra & Adaman 2014:704). Tilgangen bidrager til en afpolitisering af velfærdsstatens omfordelingspraksis, der frem for at handle om interesser, magt eller betydningskabelse defineres som et teknisk anliggende; instrumentelt fokuseret på effektivitet, nødvendig konkurrence og markedslogik (Foucault 2008). Velfærdsydelser skal som andre varer kunne konkurrere på et globaliserende marked, og national velfærd forventes inden for disse rammer delvist opretholdt ved kommerciel systemeksport til udlandet (Lykketoft 1993).

Siden slutningen af 1980'erne har diskussioner om fremtidens velfærd været præget af et fokus på entreprenørkultur, øget konkurrence og markedseksansion. Disse nyliberale principper er af en række samfundsforskere blevet kritiseret for

blandt andet at bygge på en analytisk reduktionisme, der overser betydningen af kollektivitet, magtforhold, social ulighed og samfundsmæssig udveksling (Ankarloo & Friberg 2013; Clarke & Newman 1993; Dunleavy & Hood 1994; Keat & Abercrombie 1991; Shore & Wright 1999, 2000; Strathern 2000). De kritiske analysers skildring af nyliberale styringsformer er til gengæld blevet kritiseret for at fremstille neoliberaliseringen af velfærdssamfundet forenklet og skematisk, som en relativt brat og unison overgang fra offentlig velfærd til privatiseret konkurrence (Lex 2013). Denne artikel forsøger at komme begge disse kritikker i møde: Artiklen kan læses som endnu et antropologisk bidrag til kritiske studier af nyliberalisme, idet den spørger ind til bredere sociale konsekvenser af neoliberalt inspirerede styringsteknologier. Samtidig kan den også ses som et forsøg på analytisk at fastholde specificiteten og kompleksiteten i de hverdagspraksisser, diskurser og socialt dynamiske forhandlingsrum, der påvirkes – men netop ikke blot determineres – af nyliberale styringsmekanismer. Artiklens analyse har også blik for lokale, sociale interesserelationer, der spiller tilbage på styringspolitikken.

Det er en styringspolitik, der siden 1990'erne har søgt at fastholde europæisk velfærd ved at satse på kompetencebaseret konkurrencedygtighed og offentlig-privat kollaboration, og som også har fundet indflydelse uden for strengt nyliberale kredse. Blandt andet har den bidraget til en ny europæisk socialdemokratisme og haft betydning for Europa-Kommissionens satsning på „social sammenhængskraft“ (Giddens 1999; Holland 1993). Netop sammenhængskraft, fusion og kollaboration er her udpeget som styringsidealer, der vil kunne skabe mere med mindre og fremmane en helhed større end summen af de enkelte dele.

Offentlig vækst skal ifølge disse tilgange ske ved effektivisering, innovation og udlicitering – uden at hæve skatter eller udgifter (Andersen 1996). På regionale og nationale niveauer skal de europæiske befolkningers viden, kompetencer, arbejdsindsats og innovation oprustes, så velfærdsstaterne kan fastholde forspringet under en skærpet, global konkurrence (Cerny 1997; Greve 2002; Lundvall & Rodrigues 2002; Pedersen 2011; Salamon 2002). Staten skal ideelt set begrænse sig til at opsætte regulative og budgetmæssige rammer for velfærdsydelse, men ikke selv producere eller udbyde disse. Det kan derimod gøres i regi af offentlig-private partnerskaber (OPP), som sikrer konkurrencedygtighed (Hilgers 2012; Petersen & Vrangbæk 2010). Besparelser og effektiviseringer skal desuden opnås gennem et fænomen, som under en samlet betegnelse kan kaldes funktionskonvergens.

Begrebet konvergens kendes særligt fra tekniske og naturvidenskabelige sammenhænge og betyder i udgangspunktet en gensidig tilnærmelse eller bøjning ind mod hinanden, fx relateret til teknologiske kommunikationsplatformes

funktionelle overlap (Jenkins 2006; Rothwell & Dodgson 1992). Som eksempel kan nævnes smartphones, der i én digital struktur samler flere funktionaliteter, der tidligere var mekanisk adskilt (fx tv, kamera, radio, musikafspiller, avis, skrive-regne-maskine og vækkeur). Konvergensbegrebet har herfra bredt sig til en række andre områder. I år 2000 udarbejdede et embedsmandsudvalg nedsat af Kulturministeriet og IT- og Forskningsministeriet således rapporten „Konvergens i netværksamfundet“ (Kulturministeriet & IT- og Forskningsministeriet 2001: 5-7). Udgangspunktet var teknisk funktionelt, men rapporten omhandlede også samfundsmæssige, økonomiske og kulturelle potentialer ved partnerskab og multifunktionelle sammenlægninger. Konvergens blev her defineret ud fra følgende dimensioner: tjenestekonvergens (når samme indhold leveres over flere platforme), netværkskonvergens (når samme net kan bære flere tjenestetyper), terminalkonvergens (når brugernes terminaler bliver multifunktionelle) og markedskonvergens (når virksomhederne indgår i partnerskaber på tværs af hidtil adskilte sektorer) (op.cit.8). Her indgik altså både indholdsmæssige, tekniske, markedsstrukturerende og sociale aspekter, og den bagvedliggende vision var, at forskellige og hidtil separate elementer skulle forbindes og derved skabe ny værdi. Konvergens var altså en styringsteknologi, der kunne bruges på en række områder. Efterhånden også i relation til funktionel integration af samfundsinstitutioner, der tidligere havde været funktionelt separate, men hvor en funktionel tilnærmelse ansås for potentielt værdiskabende (Lund & Vaaben 2014; Salamon 2007; Vaaben 2014).

Med konvergensteknologierne, OP-partnerskaberne og de nyliberale markedskrav in mente vil de kommende afsnit etnografisk illustrere, hvordan den styringspolitiske vision udmøntes i organisationers hverdagspraksis.

Den danske kultursektor

Året er 2009, og Sanne er som daglig leder af et kommunalt kulturhus involveret i en igangværende konvergeringsproces. Kulturhusets funktioner integreres gradvis med aktiviteterne på det lokale bibliotek og en række andre borgerservicefunktioner. Borgeren skal fremover kunne låne bogen, se filmen, opleve kunsten og få kommunal borgerservice under samme tag. Formanden for kommunens kulturudvalg – en politiker fra partiet Venstre – var tidligere på året på besøg i huset for at fortælle om den overordnede politiske vision for stedet. Han talte om konvergens.

Allerede tilbage i 2005 lancerede kommunalpolitikerne en strategi, som handlede om at skabe en samlet organisatorisk enhed for lokalkulturen. Gennem centralisering af administrationen skulle mere kvalitet skabes for færre midler. Nu

er processen nået dertil, hvor blandt andet Sannes stilling skal nedlægges. Fra næste år skal flere kulturenheder deles om kun én daglig leder, og Sanne kan i konkurrence med kommunens andre nuværende kulturinstitutionelle ledere søge dette ene lederjob. Hun har dog hørt, at en af de andre allerede uformelt er blevet udpeget til opgaven.

Sammenlægningen er over for de ansatte blevet lanceret som adgang til fremover bedre at kunne „fungere som en privat virksomhed, der kan budgetlægge og kan træffe nogle beslutninger på decentralt niveau under budgetmæssigt ansvar – men det har vi sådan set allerede“. Sanne anser derfor sammenlægningen for primært at handle om noget andet end disse driftsfordele. Hun mener, at hovedmålet er besparelser, som kommunen håber at opnå ved fyringer og nedgradering af medarbejdere – herunder hende selv.

Når Sanne fortæller om forandringsprocesserne, forsøger hun dog at være loyal mod den politiske beslutning, som hun som kommunalt ansat har til opgave at hjælpe med at realisere. Hun nævner potentielle fordele for det biblioteksvæsen, som hendes kulturhus fremover skal konvergere med. Biblioteket kan nyde godt af kulturhusets erfaringer med brugeropsøgende tilgange, der mere direkte konkurrerer med kommercielle kulturleverandører:

Borgeren er i centrum, og vi satser på kvalitet, aktualitet og det toneangivende – begreber, som er udviklet ud fra den opgave, vi politisk har fået pålagt om at levere mange og gode tilbud [...]. Det handler jo om kvalitet og øget borgerservice, og det giver god mening, at man sætter borgerne endnu mere i centrum ved at fusionere. Så kan der frigøres energi fra nogle forretningsgange, så man kan lave nogle endnu sjovere og mere innovative og kreative kulturtilbud (Salamon, feltnoter 2009).

Sanne ser det som nødvendigt, at kulturhusene fortsat skal kunne tiltrække sig brugernes opmærksomhed i konkurrence med kommercielle tilbud, og det kan blandt andet gøres, ved at kommunale kulturinstitutioner så vidt muligt samarbejder med kommercielle aktører:

Hvis vi havde midlerne, ville jeg [...] styrke det tværinstitutionelle samarbejde med biblioteket og måske også, så vi kunne inddrage idrætslivet, næringslivet, butikslivet. Som det er nu, er det lidt sporadisk. Men Føtex sponsorerer fx nogle ting, og [...] vi sælger også billetter via butikkerne i byen, og handelsforeningen holdt deres jubilæum og marked her i kulturhuset [...] udfordringen bliver, at der skal være fokus på, at vi respekterer faggrænserne, og det er der, der kan være nogle faldgruber, hvis man ikke føler sig respekteret for det, man står for. Men man skal fokusere på mulighederne og de fælles mål og det kreative og gøre endnu mere ud af at opdage hinandens kompetencer (Salamon, feltnoter 2009).

I et andet kulturhus er holdningen til konvergens og organisatoriske sammenlægninger mindre positiv. Her er den kommunale borgerservice sidste år blevet lagt sammen med det kommunale bibliotek i et tidligere græsrodsbestyret kultur- og medborgerhus (Salamon 2009). Der er blevet skåret i stillingerne, og de frivilliges rolle er blevet ændret. En af kulturhusets faste frivillige, Grete, oplever, at denne form for „registrering i detaljer bare handler om kontrol“. Med mange års erhvervs erfaring fra sygeplejen mener Grete, at registreringen „skal bruges til at spare og effektivisere – så hvorfor gøre det på frivilligområdet, hvor vi arbejder gratis?! Registrering er jeg stjernemeget imod! Det er regeringens beslutning, og jeg gør det da og har prøvet det før, men så kommer der regler oppefra, som pålægger en frivillig at registrere“ (Salamon, upublicerede feltnoter 2009). Det tidligere frivilligdrevne hus skal nu delvist også fungere via licitationer og brugerbetaling. Cafédriften, der hidtil har været baseret på frivillige græsrodder og deltidsansættelser med løntilskud, er blevet annonceret i udbud til et privat firma. Brugerbetaling er indført eller øget for brug af husets forskellige lokaler og fritidstilbud, mens de fleste almene aktiviteter såsom gratis advokatrådgivning og forældregrupperne stadig drives ved lokale frivilliges ulønnede indsats. Kommunalt ansatte skal i samme lokaler administrere bygninger og budget. Den kommunale servicefrontdesk, hvor borgere kan bestille nyt kørekort og brevstemme, er placeret sammen med biblioteksudlånet og flere sociale og kulturelle tilbud. For få år siden var disse funktioner stadig spredt ud på en håndfuld forskellige adresser og administrative enheder, men nu deler de samme indgang, personale, kalender, skranke og til dels også budget. Deres fællesnævner er direkte borgerkontakt ved en frontdesk eller i aktivitetsrelevante lokaler, men formelt bibeholder de separate identiteter og henhører under forskellig lovgivning. De er i gang med en funktionel konvergens, som foruden besparelser også giver kommunen mere direkte kontrol med organisationen, blandt andet gennem tiltagende professionalisering af ledelsen. Knud, der i en længere periode har været tilknyttet kulturhuset som rådgivende ressourceperson for de frivillige, ser kritisk på udviklingen:

For hvad er professionalisering? Hvad ligger der i ordet? Når kommunen bruger ordet, mener de rationalisering og effektivitet. Men os, der er aktive i huset, mener, at professionalisme handler om, at folk har glæde og tilfredsstillelse ved at gøre tingene ordentligt og at gøre tingene godt, [og jeg er] træt af at høre, at frivillighed eller amatørisme er det modsatte af professionalisme. For der handler det jo kun om graden af lønarbejde og ikke om graden af kvalitet, [og ændringerne betyder] begrænsede aktivitetsmuligheder og mindre frirum [især for de] skæve eksistenser og teenagerne, der er holdt op med at hænge ud og spille musik, men i stedet har fundet andre fristeder i byen (Salamon 2009 og upublicerede feltnoter).

Uanset disse indvendinger har medarbejdere og frivillige i kulturhuset fået nye jobbeskrivelser, og Kim, der er kontoruddannet, er blevet kommunalt ansat leder. Han ser det som en udfordring, at „ikke alle frivillige og deltidsansatte er lige forandringsparate“, men synes, det er en positiv og professionel forandring, at cafeen udliciteres, og at der laves nye regler for korrekt anvendelse af lokalerne. Knud og Kim er altså ikke enige, men bidrager begge til konvergensprocesserne, der i praksis omdefinerer kulturhusets rolle i det lokale kulturliv.

De kommunale, politiske tiltag, som har drevet konvergensprocesserne i både Sannes og Kims kulturhuse, handler formelt om besparelser, professionalisering og konkurrenceudsættelse af funktioner, men har i praksis medført mere og andet end effektivisering. De to huse har i kraft af konvergensen ændret organisatorisk karakter og til dels også identitet og formål. Øget kommercielt fokus, kommunal kontrol, professionalisering og det forhold, at der med Sannes ord går „ind over forskellige søjler“, udviser grænsen mellem biblioteksdrift, borgerservices og kulturhusaktiviteter. Grænserne mellem professionelles og frivilliges bidrag bliver også mindre tydelige. Med konvergens opstår en hybridform, der både frastøder gamle brugergrupper og tiltrækker nye.

Samarbejde mellem industri, akademi og staten

Året er 2015. Leif sidder som repræsentant for en offentlig, regional interesseorganisation i debatpanelet ved en konference om samarbejdsrelationer mellem forskere (universiteter), erhvervsfolk (industri) og politiske beslutningstagere (staten) i Øresundsregionen. Formålet med panelet er at diskutere, hvordan medarbejdere og ledere fra forskellige sektorer bedst udnytter vidensdomæner og kompetencer og får skabt samarbejder med henblik på at generere innovation og vækst i regionen (Friberg, upublicerede feltnoter 2015). Omkring 50 deltagere er mødt op til konferencen, der er knyttet til opbygningen af to store, regionale nanoforskningsfaciliteter i Skåne: ESS og MAX IV, hvoraf sidstnævnte åbner for de første laboratorieforsøg næste år. Deltagerne i panelet repræsenterer danske og svenske, offentlige, regionale interesseorganisationer og nanoforskningsinstitutioner, svenske fagforeninger samt norsk industri.

Da paneldebattens mediator spørger „hvordan kommer vi nu videre?“, fastlår Leif „vigtigheden af at få et godt samarbejde mellem industri og forskning. Vi er for små hver for sig, men sammen er vi stærke“. Pernilla, der også repræsenterer en regional interesseorganisation, erklærer sig enig og taler om at fremme et godt samarbejde mellem forskning og industri og om nødvendigheden af at sikre „bevægeligheden af arbejdskraft, der skal faciliteres mellem Danmark og Sverige“. Da der fra salen spørges til det akademiske områdes bidrag, svarer en af

forskerne i panelet, at forskning skaber muligheder, men at den store akademiske ekspertise på universiteterne har brug for bedre eksterne finansieringsmuligheder for at kunne udvikle og formidle ny viden til fx industrielle partnere. Den norske industrirepræsentant supplerer ved at fastslå, at viden er vejen til innovation. Fa gforeningsrepræsentanten erklærer hertil, at „viden er den eneste måde at tackle den internationale konkurrence på“, og industrimanden nikker: „Vi må arbejde med forskerne og sammen løse problemerne.“ Debatten fortsætter med fokus på, hvordan konkurrence og samarbejde kan forenes, hvordan grundvidenskaben kan trækkes i retning af anvendt viden, og hvordan industriens økonomiske interesser kan bygge på akademisk vidensproduktion.

I pausen og netværkssessionen efter paneldebatten udfolder sig flere uformelle samtaler mellem paneldeltagerne og folk fra salen. De taler om selve forskningsinstallationernes forventede eksperimentelle anvendelsesmuligheder og om potentielle interregionale og tværinstitutionelle projektansøgninger, hvor de to forskningsanlæg kan indgå som „vækstmotorer“ for konkurrencekraften i Øresundsregionen. Med tiden skal de to store, statsligt finansierede nanoforsøgsinstallationer hvert år tiltrække flere tusinde brugere og kunder til regionen, men på kortere sigt er der i forbindelse med konstruktionen af installationerne potentiale for en række samarbejder mellem blandt andet universiteternes forskere, regionale myndigheder og private virksomheder, der som tværdisciplinære og tværregionale partnere sammen kan søge innovationspuljer og EU-midler og skabe synergi omkring eksempelvis udviklingen af meget specialiserede maskinkonstruktioner, der også kan have kommercielle potentialer (se også ESS 2015; Hallonsten 2012; Kaiserfeldt & O’Dell 2012; MaxIV 2015). De regionale arrangørers hensigt med konferencen har da også delvist været skabelsen og styrkelsen af netværkskontakter, som kan føre til fælles projekter. Under samtalerne henviser en af de politisk-administrative deltagere til modellen Triple Helix (Etzkowitz 2005). Det er en organisationsteoretisk idealmodel, som ofte nævnes ved denne type møder, og som har vundet indpas på de styringsstrategiske niveauer, blandt andet omkring universiteter og forskningspolitik i EU. Enkelt sagt præsenterer modellen et alternativ til mere kendte forskningsstrategier, hvor staten enten fungerer som kontrollør af universiteter og industri, eller hvor der kun i begrænset omfang samarbejdes mellem sektorerne og da typisk kun omkring tydeligt markerede domænegrænser. Triple Helix-modellen bygger derimod på et organisatorisk princip om det formålstjenlige ved øget interaktion mellem universitet, stat og industri og en antagelse om, at dette skaber øget innovation i vidensbaserede samfund (ibid.). Modellen afspejler og bekræfter en situation, hvor stat, videnssektor og industri bibeholder egne juridiske og institutionelle identiteter, men samtidig overtager visse systemiske roller fra hinanden. Ofte involverer dette i praksis

forskellige former for „kulturel mæglervirksomhed“ mellem domænerne, som derved konvergerer (jf. Wolf 1956). For eksempel udvikler industrien også ny forskningserkendelse, mens universiteterne tilsvarende tager patenter og sælger viden. Hermed kan ny viden kapitaliseres og ifølge modellen styrke stat og samfund via innovation og økonomisk vækst.

Dette kan også kaldes „win-win-situationer“, hvilket var, hvad en af paneldeltagerne gjorde. En anden deltager konkluderede: „Nøglen til succes er at gå efter samarbejde i naturlige samarbejdsklynger“ (Friberg, feltnoter 2015).

Omstilling til markedsorientering

Året er 2012. John er ansat i Post Danmark A/S. Han sidder på hovedkontoret i Tietgensgade i København, i et åbent kontorlandskab, hvor smarte postrøde sækkestole fylder i hjørnet, værdistaments hænger på væggen, og ca. 40 medarbejdere sidder foran computerskærme i skrivebordskvadriller. Han arbejder i udviklingsafdelingen.

Den næsten 400 år gamle virksomhed er i rivende udvikling, og siden 1990'erne er der sket omfattende deregulering og privatisering. I omstillingen til markedsorientering er nye strategiske og praktiske tiltag igangsat, herunder skabelsen af et særligt team, „Innovationsholdet“ (2011-2014), hvor John arbejder. I dette team skal han sammen med ni kolleger generere innovative produkter og services ved blandt andet at samarbejde med eksterne offentlige aktører såsom kommuner og regioner.

Ledelsen forsøger at løse virksomhedens økonomiske problemer ved at stille nye krav om forretningsskabelse: Det er her, partnerskaberne med offentlige og private aktører skal skabe ny rentabilitet. Medarbejderne skal udvikle innovative produkter og arbejdsgange, der kan spare, effektivisere og udvikle. Posten har også ændret ledelsesform og ejerforhold ved en sammenlægning med det svenske postvæsen. Den nye tværnationale virksomhed har centraliseret og effektiviseret ved at lukke posthuse og distributionscentre, og andre logistikvirksomheder er opkøbt for at skabe nye indtægtskilder (Lex 2013, feltnoter 2012).

Ledelsen ser markedspotentialer i regeringens udlicitering af velfærdsopgaver med servicering af borgere i eget hjem. Der er potentielt gode kommercielle muligheder i effektiv distribution af varer og ydelser frem og tilbage mellem lagre og borgere. „Velfærdsdistribution“ er derfor blevet etableret som et nyt forretningsområde, hvor posten i samarbejde med danske kommuner og regioner skal sørge for udkørsel og distribution af medicin, blodprøver, dagligvarer, mad og telemedicinterminaler.

På Innovationsholdet er John projektleder for Velfærdsdistribution og skal gøre det kendte „røde postbud“ til leverandør af telemedicin. John ser ydelsen som ret enkel: Postbuddet skal hente telemedicinterminaler på et lager og transportere dem til borgerens hjem. Her skal forskellige komponenter sættes op og tilsluttes en internetopkobling, så der er kontakt til lægen, og borgeren kan så indtaste måldata eller gennemføre en videokonsultation. Senere skal udstyret afhentes, rengøres og stilles på lager. John og et par kolleger fra Innovationsholdet har arbejdet tæt sammen med kommunerne samt den private IT-leverandør SCE for at få ydelsen til at fungere, og han har været ovenud tilfreds med partnerskabet:

Samarbejdet med kunderne har været fremragende, telemedicin har været et heldigt projekt, fordi det er meget tydeligt, hvilken værdi det skaber for de involverede parter, det er meget tydeligt, hvad vores koncept skaber af værdi for kunden [...] vi byder alle sammen ind i hver vores del af værdikæden, og vi er bevidste om, at vi alle er uundværlige for at skabe det bedste tilbud til kunden (Lex, feltnoter 2012).

John ser den tværorganisatoriske del af processen som en succes. Parterne har sammen skabt „win-win-win“ og synergieffekt. Aktørerne har været gensidigt afhængige og har hver især leveret afgørende dele af den fælles ydelse: posten som distributør, SCE som IT-leverandør og kommunerne som serviceudbydere. Hver for sig ville de ikke kunne levere disse ydelser til samme fornuftige pris eller kvalitetsniveau. Sammen kan de nå et fælles mål om at levere rentable og velfungerende telemedicinydelser i borgernes hjem. Derved opnår de hver især en kommerciel værdi og fælles besparelser på de offentlige budgetter.

John er dog langt mindre begejstret, når samtalen bevæger sig fra det eksterne samarbejde med kommunen og SCE til det interne organisatoriske arbejde med at få telemedicin „ud over rampen“ inde i posten:

Det har været et hårdt arbejde at realisere målet og få det hele til at fungere i virkeligheden. Vi har været i gang i lang tid, projektet har ændret karakter mange gange. Ideen har været den samme hele vejen [...] vi skal have noget udstyr på lager, vi skal koordinere med borgeren og komme derud, stille det op, instruere borgeren, og så tager vi hjem igen. Det lyder meget simpelt og fint og flot [...] Konceptuelt er det simpelt, men når man dykker ned i det, så bliver det svært (Lex, feltnoter 2012).

John har på Innovationsholdet måttet skrive hundredvis af sider om telemedicin og velfærdsdistribution for at leve op til organisationens krav til beslutningsprocesser og administrative behov. I over to år har konceptet været gennem mange formelle beslutningslag, mens John har forsøgt at opnå accept af den nye service i organisationens afdelinger. Han har især haft problemer ved overlevering af „den

gode idé“ fra én organisatorisk enhed til en anden (fx fra Forretningsudvikling til Distribution). Det har været en kamp at få ændret i de interne arbejds- og distributionsprocesser. Meget har skullet koordineres, og mange mennesker med forskellige agendaer har skullet involveres.

John og hans team er ansat som „innovationskonsulenter“ og får deres løn for at skabe innovative ideer. Men arbejdet med telemedicin handler egentlig ikke om at skabe nye ideer. Det handler snarere om en form for organisationslobbyisme, hvor ideen om telemedicin skal udbredes som en accepteret og integreret ydelse i den postale organisation. Så selv om kundens behov og det eksterne samarbejde med kommunerne og den private IT-leverandør er af vigtighed, har det udslagsgivende for ideens realisering været Johns evne til at leve op til organisationens interne behov. For John at se handler det egentlig ikke om selve ideerne, men snarere om den daglige vedholdenhed og dedikation, som skal til, for at få det hele til at gå op: Den skeptiske leder fra distributionsenheden skal overtales. Postbuddet skal bringes til at acceptere, at telemedicin er et relevant arbejdsområde. Der skal holdes møder med de rigtige beslutningstagere, og servicen skal passes ind i de eksisterende produktions- og distributionsprocesser.

Ideen om telemedicin har ifølge John skullet „masseres ind“ i et foranderligt og komplekst virvar af „måder at gøre tingene på“, præget af kollegernes personlige og organisatoriske interesser (Lex 2013). Behov og krav har samtidig ændret sig fra dag til dag. Selv om arbejdsprocessen fra idéfase, over konceptualisering til „implementering i marked“ er defineret og målsat i projektbeskrivelser og i beslutningsoplæg, eksisterer der ingen manual for den „rigtige“ måde at gøre det på. Samspelet mellem samarbejdspartnere og kolleger er helt afgørende.

Konvergens og organisatorisk kompleksitet

Ovenstående tre etnografiske nedslag i henholdsvis kulturinstitutioner, forskningspraksisser og postvæsen peger alle på konvergens som aktuel velfærdsstatslig styringspolitisk vision, der dog konkretiseres på forskellig vis og afspejler mangeartede holdninger og strategier fra aktørernes side.

Kulturhusenes kommunalt ansatte ledere er loyale over for de politiske beslutningers professionalisme. Samtidig er de også forsigtigt kritiske, for de annoncerede ændringer forekommer dem at handle om besparelser snarere end visioner. Personligt er de berørt af ændringerne, for de kan se frem til kollegiale udskiftninger eller til at skulle gensøge egne jobs i konkurrence med kollegerne. De skal desuden stå på mål for nogle nye kommunale arbejdsrammer, som er upopulære hos kolleger, frivillige og mange brugere. De faste frivillige og græsrodderne er mere åbent kritiske over for de nye styringsforhold. De oplever

konsekvenserne af konvergensen og professionaliseringen som negative besparelser og tab af frirum. Trods disse forskelle er alle de nævnte hverdag, arbejdsliv og kulturforbrug konkret berørt af effektiviseringerne og konvergenspresset. De oplever alle, at frivilligkulturen til dels overtrumfes af kommercielle rationaler, der betinger både organiseringen og indholdskaracteren af den kultursektorielle drift (Salamon 2009). De mærker også alle store organisationsforandringer og indholdsmæssige forskydninger, hvor der med Sannes ord går „ind over forskellige søjler“, og hvor det bliver „en udfordring“ at opretholde respekt for andres faggrænser og faglighed.

Ved Øresundskonferencen om samarbejde mellem industri og universiteter tales der også om at gå ind over forskellige søjler i visionen om vækst og innovation gennem konvergens og „win-win“. På tværs af interesser enes fagbevægelse og industri, regionalpolitik og grundforskningsinteresser her diskursivt om det formålstjenlige ved øget samarbejde mellem universitær videnssektor, regional administration og privat industri. I tråd med den indflydelsesrige Triple Helix-model, som allerede inspirerer flere af talernes arbejdsstrategier, deler de en tro på konvergens som vækstmotor for innovation i samfundet som helhed og inden for hvert af interessefeltene.

Også i beretningen fra postens Innovationshold er der tale om en konvergens mellem separate „søjler“. Velfærdsdistributionsprojektet bygger på funktionel tilnærmelse mellem kommunikation, varelogistik, social- og sundhedsforsorg, der mødes og overlapper hinanden i et kommercielt motiveret, tværinstitutionelt samarbejde. Teknologileverandør (SCE), distributionspartner (posten), sundhedsmyndighed (læge) og lageransvarlig (kommune) leverer gennem offentlig-privat samarbejde velfærdsydelser og telemedicin. Den bagvedliggende styringspolitiske vision handler om ny kommerciel værdiskabelse gennem synergi, konvergens og tværororganisatorisk samarbejde.

Trods forskellighederne mellem de tre etnografiske beskrivelser giver de samlet anledning til flere analytiske pointer. Som det måske mest tydeligt er fremskrevet i eksemplet fra postvæsenet, arbejdes der organisatorisk ud fra den antagelse, at det nye serviceprodukt og den nye værdi skabes i kraft af selve mødet mellem funktioner og organisationer, „ind over de forskellige søjler“. Dette leder til en analytisk overvejelse omkring afgrænsningen og karakteren af disse formelt separate „søjler“. Det er nemlig kun på papiret, at partnerskaber eller fusioner udgøres af klart definerede, internt enige og afgrænsede enheder, der i samlet trop konvergerer mod hinanden, går i forbindelse og bliver til noget nyt og værdiskabende. I Innovationsholdets arbejde med postens telemedicin opstår den nye velfærdsdistributionservice ikke primært i møderne mellem de offentlige og private organisationer som i en særlig „konvergensboks“ (Lex 2013).

Produktet forhandles derimod frem inden for selve postorganisationen. Noget tilsvarende sker i kulturhusene: Det er ikke alene de styringstekniske sammenlægninger af skranker, som producerer det nye integrerede kulturhus. Den nye hverdagspraksis i det hybride hus får først form, efterhånden som den forhandles frem mellem frivillige, brugere, ledere og budgetansvarlige, fx i hverdagens debatter om lederstillinger, kommunalisering af åbningstider eller frivilliges pligt til at registrere timer.

I posten skal Innovationsholdets projektleder løbende arbejde for at få ideen om telemedicin accepteret og inkorporeret i organisationens mange interne distributions- og produktionsled. Det eksterne, tværorganisatoriske samarbejde mellem posten, SCE og kommunerne er af begrænset omfang og muliggør potentielt en igangsættelse af serviceproduktet. Det er de sociale og politiske spil i Johns egen organisation, der udgør hovedarbejdet for at få produktet godkendt og realiseret. Dette sker ved løbende improvisatorisk formgivning, som afhænger af daglige forhandlinger mellem forskellige og vekslende behov og aktører i forskellige organisatoriske teams, afdelinger og forretningsenheder.

Ligesom hver af Øresundskonferencens deltagere, der mødes som repræsentanter for meget forskellige interesser og mandater med henblik på at netværke og sondere et potentielt fælles interesseterræn, manøvrerer den postale projektleder mellem interne afdelinger og eksterne samarbejdspartnere, hvor han gennem mange beslutningsled lobbyer, tilpasser og forhandler sin idé om telemedicin, mens han forsøger at undgå organisatorisk modstand. En produktidé som den om telemedicin virkeliggøres med andre ord ikke ved et tværinstitutionelt trylleslag, og ideen bliver ikke omformet til praksis ved at blive sat ind i et nyt, tværfagligt og åbent rum. Et nyt serviceprodukt udfolder sig som et komplekst og uforudsigeligt stykke arbejde, der ikke bare går lige op med visionen om tværfaglig synergieffekt mellem konvergerende parter.

De politiske idealforestillinger om, at grænseoverskridende alliancer ved egen kraft og som sådan er essentielt produktive og innovativt værdiskabende, må altså ifølge denne analyse nuanceres betydeligt. Artiklens tre etnografiske illustrationer indikerer, at Triple Helix, OP-partnerskaber og andre af samtidens idealiserede, funktionelle konvergensformer ikke pr. definition er alment succesfulde værdiskabere. Som andre organisationsformer tjener de visse interesser frem for andre og må forstås som styringspolitiske redskaber, der indgår i dagligdagens løbende interesseforhandlinger og påvirkes af eksisterende magtforhold og organisatoriske traditioner. Hver af de konvergerende enheder eller organisationer er i sig selv komplekse, og produktudvikling og organisationsforandringer foregår primært inden for den enkelte funktion eller organisation: Kulturhusenes informationspersonale skal stadig passe deres oprindelige opgaver

inden for eksempelvis bibliotekslovens rammer, selv om de nu også indgår i kollaborative kulturevents med frivillige i borgernære projekter. I det øjeblik, de ikke længere skal opretholde deres oprindelige kerneopgaver, men fusioneres fuldstændig, mister konvergensideen og bevægelsen om at gå „ind over forskellige søjler“ mening. For da er der tale om fuldkommen sammensmeltning og dermed grænsernes eller søjlernes opløsning. Kulturhuslederen Sanne taler således om, at „udfordringen bliver, at der skal være fokus på, at vi respekterer faggrænserne“. På samme måde skal Øresundskonferencens forskellige deltagere trods deres fælles Triple Helix-inspirerede involvering i tværfaglige og tværinstitutionelle forskningsprojekter og investeringer stadig i høj grad fastholde og udbygge hver deres særlige fagligheder og ekspertiser inden for egne felter.

Den etnografisk aflæselige praksis antyder, at de tværororganisatoriske samarbejdsrelationer er præget af hverdagens flerfoldige interesseforskelle og løbende forhandlinger, tilpasset interne forhold i eksisterende organisationer, og eksterne forhold formet af en velfærdsstat i fortsat, neoliberal forandring. Det „nye“ er formet af allerede etablerede institutionelle interesser, muligheder og målsætninger. Uanset hensigtserklæringer kan styringspolitiske visioner ikke fremmanes i størrelsesforholdet 1:1, men vil altid farves af konteksten. Dette er antropologisk set bestemt ikke overraskende, men modsiger alligevel de aktuelt dominerende målrationelle forestillinger om konvergensens og det strategiske partnerskabs nærmest „magiske“ virkning som forandringseffekter af egen kraft (jf. Löfgren & Willim 2005; Salamon 2010). I virkelighedens praksis må organisatoriske aktører stadig arbejde med de forhåndenværende og kontekstspecifikke forhold og forhandle sig frem i vibrerende og allerede beboede organisatoriske „bokse“ (jf. Lex 2013).

Visionen som fundament

Trods afstanden mellem styringsvisionens idealer og faktisk, daglig praksis mener vi, at de kommercielle og partnerskabsfeticherende rationaler bag visionen om konvergens har praktisk betydning i de tre nævnte eksempler. De påvirker dagligdagen, omend nok anderledes end forventet, og de skaber realiteterne for de mennesker, der indgår i dem: Bibliotek-café-borgerservice-kulturhuset skal styrke og effektivisere forskellige funktioner gennem konvergens. I praksis betyder kravene om tværfaglighed, rentabilitet og OPP, at Sanne muligvis mister sit job, og at der opstår en ny, fusioneret kulturorganisation med nye ansvarsområder og ejerskabsforståelser. I Øresundsregionen påvirkes de tværfaglige og „store“ forskningsprojekter direkte af Triple Helix-modellens partnerskabsideal, når forskere, administratorer og lobbyister bevidst skal forsøge at spejle modellen i

deres projektstrategier. De ved fx, at forskningsmidler og projektstøtte nu typisk betinges af et kommercielt, tværfagligt rationale, og de forsøger at tilpasse deres ansøgninger og projekter hertil. Både kulturarbejdets, velfærdsservicens og forskningsarbejdets værdi vurderes endvidere ud fra deres potentielt kommercielle relevans. Forskningsprojekter bedømmes på, om de anses for kommercielt værdiskabende for samfundet og industrien. I posten er innovationskonsulenten ansat til at sikre ny forretning gennem konvergerende tværinstitutionelle relationer, og ledelsen måler hans præstationer ud fra den kommercielle nyværdi, som han leverer til de innovative projekter. Visionen om innovation i kraft af partnerskab er her ikke alene af styringsstrategisk betydning, men fungerer også som grundlag for Johns professionelle selvforståelse. Han er jo som projektleder på Innovationsholdet ansat til at udbrede denne vision, men bliver løbende konfronteret med det forhold, at den ikke fungerer efter hensigten.

Den styringsstrategiske vision om værdiskabelse gennem funktionskonvergens og partnerskaber fremstår i daglig, diskursiv praksis ofte som selvrefererende. Den opleves som en vision for visionens egen skyld, et partnerskab for partnerskabets egen skyld. Også selv om visionen viser sig umulig at realisere, fungerer den som ideologisk pejlemærke i de her beskrevne velfærdsstatslige hverdagspraksisser.

Forestillingerne om konvergens og tværgående partnerskaber som udløser af ny værdiskabelse og kvalitet skal altså betragtes som en bestemt, aktuel version af en instrumentel rationalitet eller målrationalitet, hvor økonomisk og teknisk effektivitet søges opnået gennem fremskrivninger, forudsigelighed og ensartethed (Batteau 2000:731; Weber 1981). Velfærdsstatens borgere og medarbejdere mærker på forskellig vis, at de forventes at tænke deres arbejde ud fra et bestemt „resultatets rationale“ (jf. Lex 2013), hvor arbejdsorganisering og daglig praksis forstås som visionsbårne fremskrivninger eller „baglæns“ styrede processer, der tager udgangspunkt i forkromende ideer om fremtidig vækst snarere end i aktuelle tilstande, muligheder og ressourcer. Der er tale om en instrumentel rationalitet, der tager udgangspunkt i ønsket om at kunne beregne sig til optimale metoder og fremskrive ny kommerciel værdi. Daglig praksis udspiller sig dog sjældent i overensstemmelse med vision og målrationalitet, og disse forbliver dermed i praksis tomme. Alligevel fungerer de som fundamentale, da de reproducerer nogle styringsstrukturer og organisatoriske præmisser, som biblioteksansatte, frivillige kulturaktivister, nanoforskere og postmedarbejdere løbende må forholde sig til og navigere ud fra. Disse medarbejdere lever, ligesom velfærdsstatens andre borgere, så at sige på styringsvisionære præmisser. Selv om visionen ikke efterleves i praksis, får den alligevel en afgørende og selvopfyldende betydning. Visionen om innovation i konvergens og tværinstitutionelle partnerskaber bliver således ikke alene målet, men også udgangspunktet.

Konklusion

Ovenstående etnografiske beskrivelser og efterfølgende analyse har belyst, hvordan visionen om konvergens konkret påvirker hverdagen for ansatte i offentlige og halvoftentlige organisationer samt deltagere i offentlig-private samarbejdsprojekter.

Artiklen har hermed skitseret konvergens og tværinstitutionelle partnerskaber som strategiske idealer, der i aktuel velfærdsstatslig praksis og styringsteknisk set anses for at være vandtætte effektiviseringsmetoder med store potentialer for skabelse af vækst og innovation. Som det fremgår af fortællingerne fra posten, forskningsverdenen og kultursektoren, praktiseres omtalte vision i forskellige projekter, strategier og strukturer og får hermed konkret betydning i pågældende organisatoriske felter. Kulturhuslederen og innovationskonsulenten i posten oplever på den ene side konvergensvisionen som udgangspunkt og strukturel præmis for det daglige arbejde, men på den anden side oplever de også, at visionen giver bagslag eller viser sig uopnåelig at virkeliggøre.

Den hermed skitserede styringspolitiske vision påvirker aktuelt velfærdsstatslige organisationer og borgeres dagligliv gennem en række ledelsesteknologier og målrationaler. Visionen om velfærd gennem konvergens er ikke værdineutral, men omdefinerer betydninger og producerer også bestemte mekanismer for social inklusion og eksklusion. I visionens optik marginaliseres således den daglige, kernefaglige eller monofaglige ydelse til fordel for spektakulære samarbejdsinitiativer og effektiviserende sammenlægninger. Hverdagens daglige drift, forhandlinger, magtkampe og formelle og uformelle relationer vurderes som mindre betydende end projektarbejdet med visionens gloriøse potentialer. Dette skaber bestemte samværsformer, hvor det blandt andet i højere grad handler om at opnå velfærd og forandring gennem mere innovative og kommercielt relevante tilbud end om, „at folk har glæde og tilfredsstillelse ved at gøre tingene ordentligt“, som en af kulturhusaktivisterne formulerede det.

Konvergensvisionen mærkes altså af de involverede blandt andet som et konstant ledelsespres for strategisk tilnærmelse til andre professioner og enheder og for løbende at skulle være på udkig efter potentielt kommerciel nytte og opportun projektskabelse via funktionelle sammenlægninger. De involverede manøvrerer styringskravene ved til dels at overskride eller indskrænke – og for nogles vedkommende at opgive – aktuelle professionsroller og organisatoriske positioner.

Afslutningsvis har artiklens fortællinger gennem empiriske illustrationer også søgt at lægge op til en udvidelse af diskussionen om nyliberalismens individualiserende entreprenørkultur (jf. Heelas & Morris 1992). Den styringspolitiske vision om vækst og innovation gennem strategiske partnerskaber og rationaliserende

konvergens handler netop ikke om individualisme, men afspejler en idealiserende, men strategisk og opportunistisk tilgang til samarbejder og kollektivitet. Her handler socialitet og fællesskaber ikke om eksempelvis solidaritet eller sikkerhed, men snarere om konkurrence og risikosatsninger. Alliancen eller partnerskabet udgør ikke noget beskyttende socialt rum, men derimod en arena for effektivisering og præstation. Konvergens handler ikke om at nærme sig hinandens værdier, men bliver middel og mål for den kommercielle værdiskabelse.

Artiklens analyse leder til den overvejelse, at fremvæksten af de aktuelle velfærdsstatslige konvergens- og partnerskabsrationaler ganske vist fokuserer på gammelkendt socialistiske, idealistiske eller kommunitaristiske idealer om kollektivitet, samarbejde og social værdiskabelse, men gør det på nyliberale og ændrede præmisser, der bryder med kendte velfærdsstatslige værdier.

I denne velfærdsstatslige epoke er opportunistisk partnerskab og funktionskonvergens blevet styringsstrategiske universalmidler, som i ly af utopisk-holistiske fællesskabsdrømme (der også rummer fænomener som deleøkonomi og Open Source) baner vejen for lukrative strategiske alliancer. Den politiske vision om velfærd gennem konvergens bidrager hermed til at forme mange menneskers institutionelle og arbejdsmæssige hverdag og skaber situationer, hvor styringsidealet bliver sit eget dominerende og ret uopnåelige rationale; et selvstændigt resultatmål, der så at sige forsøges efterlevet for at blive efterlevet.

Søgeord: kollaboration, konvergens, nyliberalisme, strategiske alliancer, styring, velfærdsstaten

Litteratur

Andersen, Niels Åkerstrøm

1996 Udlicitering: Når det private bliver politisk. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

2007 Partnerskabelse. København: Hans Reitzels Forlag.

Ankarloo, Daniel & Torbjörn Friberg

2013 The Academic Contract: From "Simply a Metaphor" to Technology. In: S. Rider et al. (eds): Transformations in Research, Higher Education and the Academic Market. Pp. 187-200. Dordrecht: Springer.

Bache, Ian & Jan Olsson

2001 Legitimacy through Partnership? EU Policy Diffusion in Britain and Sweden. Scandinavian Political Studies 24(3):215-37.

Bason, Christian, Søren Sebastian Toft & Sune Knudsen

2009 Sæt borgeren i spil: Sådan involverer du borgere og virksomheder i offentlig innovation. København: Gyldendal Business.

- Batteau, Allen W.
2000 Negations and Ambiguities in the Cultures of Organization. *American Anthropologist* 102(4):726-40.
- Bovbjerg, Kirsten Marie (red.)
2011 Motivation og mismod. Effektivisering og stress på offentlige arbejdspladser. Aarhus: Aarhus Universitetsforlag.
- Cerny, Philip B.
1997 Paradoxes of the Competition State: The Dynamics of Political Globalization. *Government and Opposition* 32(2):251-74.
- Christensen, Tom & Per Lægread
2011 Democracy and Administrative Policy: Contrasting Elements of New Public Management (NPM) and Post-NPM. *European Political Science Review* 3(1): 125-46.
- Clarke, John & Janet Newman
1993 The Right to Manage: A Second Managerial Revolution? *Cultural Studies* 7(3): 427-41.
- Dunleavy, Patrick & Christopher Hood
1994 From Old Public Administration to New Public Management. *Public Money & Management* 14(3):9-16.
- ESS – The European Spallation Source
2015 “About ESS”. <https://europeanspallationsource.se/european-spallation-source>. Artikel konsulteret 26. oktober 2015.
- Etzkowitz, Henry
2005 Trippelhelix – den nya innovationsmodellen: högskola, näringsliv och myndigheter i samverkan. Stockholm: SNS Förlag.
- Foucault, Michel
2008 The Birth of Biopolitics. London: Palgrave Macmillan.
- Giddens, Anthony
1999 Den tredje vej: socialdemokratismens fornyelse. København: Reitzel.
- Greve, Carsten
2002 Privatisering, regulering og demokrati. Magtudredningen. Aarhus: Aarhus Universitetsforlag.
- Grogeon, John
1992 Bedre velfærd – til lavere pris. *Libertas* 14:4-6.
- Heelas, Paul & Paul Morris (eds)
1992 The Values of the Enterprise Culture: The Moral Debate. London: Taylor & Francis.
- Hilgers, Mathieu
2012 The Historicity of the Neoliberal State. *Social Anthropology* 20(1):80-94.
- Holland, Stuart
1993 The European Imperative: Economic and Social Cohesion in the 1990s: A Report to the Commission of the European Communities. Nottingham: Spokenans Books.

- Hallonsten, Olof
2012 In Pursuit of a Promise: Perspectives on the Political Process to Establish the European Spallation Source (ESS) in Lund, Sweden. Lund: Arkiv förlag.
- Jenkins, Henry
2006 Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. New York: NYU Press.
- Jouvenet, Morgan
2013 Boundary Work between Research Communities: Culture and Power in a French Nanosciences and Nanotechnology Hub. *Social Science Information* 52(1):134-58.
- Kaiserfeldt, Thomas & Tom O'Dell
2012 Legitimizing ESS: Big Science as a Collaboration across Boundaries. Lund: Nordic Academic Press.
- Keat, Russell & Nicholas Abercrombie
1991 Enterprise Culture. London: Routledge.
- Kulturministeriet & IT- & Forskningsministeriet
2001 Konvergens i netværkssamfundet. Rapport udgivet af IT- og Forskningsministeriet & Kulturministeriet. København: Statens Information. http://kum.dk/uploads/tx_templavoila/Konvergens%20i%20netvarkssamfundet.pdf
- Lesjø, Jon Helge
2007 Nettverkssamfunn, innovasjon og byråkrati. I: H. Teigen (red.): En innovativ forvaltning? Pp 64-74. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lex, Simon
2013 Innovation i praksis. Omstilling til markedsorientering i Post Danmark. Frederiksberg: SL Grafik.
- Lund, Dorthe Hedensted & Nana Vaaben
2014 Offentligt-privat innovationssamarbejde: Konkurrence og alliance. I: P. Aagard et al. (red.): Samarbejdsdrevet innovation i praksis. Pp. 11-127. København: Jurist- og Økonomforbundets forlag.
- Lundvall, Bengt-Åke & Maria Joao Rodrigues
2002 The New Knowledge Economy in Europe: A Strategy for International Competitiveness and Social Cohesion. London: Edward Elgar Publishing.
- Lykketoft, Mogens
1993 Beskæftigelsessituationen. *Nationaløkonomisk Tidsskrift* 131:148-53.
- Löfgren, Orvar & Robert Willim (eds)
2005 Magic, Culture and the New Economy. Oxford: Berg Publishers.
- Madra, Yahya M. & Fikret Adaman
2014 Neoliberal Reason and Its Forms: De-Politicisation through Economisation. *Antipode* 46(3):691-716.
- MaxIV
2015 "MaxIV". <https://www.maxlab.lu.se/maxiv>. Konsulteret 26. oktober 2015.
- Miller, Daniel
2008 The Uses of Value. *Geoforum* 39(3):1122-32.
- Pedersen, Ove Kaj
2011 Konkurrencestaten. København: Hans Reitzels Forlag.

- Petersen, Ole Helby & Karsten Vrangbæk
2010 Offentlig-private partnerskaber (OPP). Udenlandske erfaringer og danske fremtidsudsigter. OPP-Nyt 4:7-9.
- Rothwell, Roy & Mark Dodgson
1992 European Technology Policy Evolution: Convergence towards SMEs and Regional Technology Transfer. *Technovation* 12(4):223-38.
- Salamon, Karen Lisa G.
2000 No Borders in Business: The Management Discourse of Organisational Holism. In: T. Bewes & J. Gilbert (eds): *Cultural Capitalism: Politics after New Labour*. Pp. 134-157. London: Lawrence & Wishart Limited.
2002 Prophets of a Cultural Capitalism: An Ethnography of Romantic Spiritualism in Business Management. *Folk* 44:89-115.
2007 Selvmål: det evaluerede liv. København: Gyldendal.
2009 En etnografisk montage om huses lokale kultur og forankring. Rapport for Foreningen Huse-i-Danmark. København.
2010 Erhvervsmani: om charlatanisme og værdiskabelse ud af den blå luft. *Tidsskriftet Antropologi* 61:97-118.
- Shore, Cris & Susan Wright
1999 Audit Culture and Anthropology: Neo-liberalism in British Higher Education. *Journal of the Royal Anthropological Institute* 5(4):557-75.
2000 Coercive accountability. In: M. Strathern (ed.): *Audit Cultures: Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*. Pp. 57-89. Cambridge: University of Cambridge.
- Strathern, Marilyn (ed.)
2000 *Audit Cultures: Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*. Cambridge: University of Cambridge.
- Vaaben, Nana
2014 Da arbejdet i samarbejdet forsvandt. Økonomiske kosmologier som optimeringslogikker i jagten på mere for mindre. *Tidsskriftet Antropologi* 70: 113-32.
- Weber, Max
1981 Some Categories of Interpretive Sociology. *The Sociological Quarterly* 22(2): 151-80.
- Wolf, Eric R.
1956 Aspects of Group Relations in a Complex Society: Mexico. *American Anthropologist* 58(6):1065-78.