

Indhold



Evidens – et eftersyn

<i>Charlotte Ringsmose: Hvordan ser man om interventionen virker?</i>	145
<i>Keld Thorgård: Evidensbevægelsen – en bevægelse i konflikt med sig selv.</i>	151
<i>Leif Olsen: Evidensbaseret praksis mellem vision og mystifikation</i>	159
<i>Lene Tanggaard og Klaus Nielsen: Evidens mellem kontrol og kreativitet</i>	166
<i>Thomas Aastrup Rømer: Pædagogik og evidens</i>	176
<i>Leon Lerborg: Styring, kontrol og evidens.</i>	187
Abstracts	217
Dorte Kousholt: <i>Børnefællesskaber og familieliv.</i> (Christine Vinum)	219
Harriet Bjerrum Nielsen: <i>SKOLETID Piger og drenge fra 1. til 9. klasse.</i> Oversat fra norsk af Bjørn Nake (Helge Kastrup)	220
Sher, Barbara: <i>Legebog for børn med autismespektrum-eller sanse-</i> <i>integrationsforstyrrelser 2011</i> (Hannah Wang-Dantzer)	222
Bent B. Andresen: <i>Det ved vi om pædagogisk analyse og kompetence-</i> <i>udvikling.</i> (Bjørn Glæsel)	223
Carsten René Jørgensen: <i>Danmark på briksen. Et psykologisk perspektiv</i> <i>på Danmark og danskerne i det senmoderne.</i> (Henning Strand)	224

Tidsskriftet "Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift"s Review-panel

Tidsskriftet PÆDAGOGISK PSYKOLOGISK TIDSSKRIFT har tilknyttet et review-panel af udvalgte faglige eksperter, som redaktionen samarbejder med i ønsket om at opkvalificere artiklernes faglige niveau. Udvalgte og anonymiserede artikler tilsendes review-panelet til vurdering. Review-panelets vurderinger af disse artikler indgår i redaktionens endelige beslutning om udgivelse. Det er redaktionens endelige ansvar, hvad der måtte udgives.

Review-panelet består af:

Peter Allerup, professor, cand. stat.

Ask Elklit, professor, cand. psych.

Anne Vibeke Fleischer, neuropsykolog,
cand. pæd. psych.

Gitte Haslebo, organisationspsykolog, cand.
psych.

Finn Hesselberg, specialist i klinisk psyko-
logi, Norge

Anette Holmgren, cand.psych. og narrativ
terapeut.

Benny Karpatschof, lektor, dr. phil.

Jan Mejding, seniorforsker, cand. pæd.
psych.

Poul Nissen, Ph.D. associate professor

Karen Vibeke Mortensen, professor, cand.
psych.

Poul Skov, fil.dr.

Anegen Trillingsgaard, cand. psych., adj.
professor v Aarhus Universitet.

Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift er bedømt gennem peer-review og registreret i Forsknings- og Innovationsstyrelsens autoritetsliste (niveau 1) over tidsskrifter, der udløser points i Den bibliometriske Forskningsindikator.

Omslagsdesign: Nete Banke, Imperiet

Fotografik: Palle Johansen

Grafisk produktion: Specialtrykkeriet Viborg

Alle rettigheder forbeholdes. Mekanisk, fotografisk eller anden gengivelse af eller kopiering fra denne bog eller dele heraf er kun tilladt i overensstemmelse med overenskomst mellem Undervisningsministeriet og Copy-Dan. Enhver anden udnyttelse er uden forlagets skriftlige samtykke forbudt ifølge gældende dansk lov om ophavsret. Undtaget herfra er kort uddrag til brug ved anmeldelser.

Abonnement, løssalg og reklamationer:

Dansk Psykologisk Forlag

Knabrostræde 3, 1. sal, 1210 København K

Tlf. 4546 0050

e-mail: salg@dpf.dk – hjemmeside: skolepsykologi.dk

Priser:

Medlemmer af Pædagogiske Psykologers Forening modtager tidsskriftet gratis.

Ikke-medlemmer af PPF kr. 430,00, stud. kr. 323,00 incl. moms

Forord

Evidens – et eftersyn

Evidens og evidensbaseret praksis er i løbet af kort tid blevet selvfølgelige begreber i den offentlige sektor. Det er ikke underligt. Vi lever ifølge den engelske uddannelsesforsker Gert Biesta i målingens tidsalder. Biesta fremhæver, at tekniske spørgsmål om processers effektivitet og virkningsfuldhed synes at fortrænge normative spørgsmål om, hvad uddannelse og mere bredt offentlige ydelser er til for. Alle synes at gå ind for effektivitet, evidens og kvalitet. Det er svært at være imod. Evidensbegrebet trænger sig desuden på som et tiltrængt opgør med vaner, fordomme og fastlåste praksisser. På et overordnet politisk og administrativt niveau er der i øjeblikket stor tiltro til evidensafprøvede metoder og desuden et legitimt behov for at være sikker på, at skatteborgernes penge går til indsatser, der har effekt.

Med dette temanummer ønsker vi at videreføre en diskussion om evidens med afsæt i psykologien og mere specifikt den pædagogiske psykologi.

- På hvilke måder sætter evidensdiskursen sig således igennem i dette felt?
- Er idealer om sikkerhed og kontrol overhovedet foreneligt med forskningens praksis, hvor tvivl

og brud med eksisterende antagelser ofte synes at generere nye indsigter?

- Er det faktisk formålstjenligt at være sikker? For både forskere og praktikere?
- Hvilke typer af ledelses- og styringsmæssig praksis beforder evidensdiskursens fremmarch? Hvilke effekter har evidens?
- Kan evidensorienteringen leve op til egne idealer og hvordan udfolder evidens sig rent faktisk i praksis?

Der er vores håb, at temanummeret kan præsentere en mangfoldig af perspektiver på evidens. Der vil være særlig vægt på det pædagogisk psykologiske felt, men med inspiration fra de øvrige anvendte psykologiske områder. Desuden inddrages refleksioner over mere overordnede styringsmæssige indsatser, der har indflydelse på evidensdiskursens udbredelse.

Temanummerets artikler er af høj kvalitet og relevans. Til sammen giver de et meget klart billede af, hvor mangefaceret – brugt og misbrugt – evidensbegrebet er. Hvordan det på den ene side kan anvendes i pædagogisk udviklingsarbejde og hvordan det på den anden side passer ind i vores senmoderne kultur med new public ma-

nagement, styring, kontrol og definitionsmagt.

Charlottes Ringmoses, Keld Torgaards, Leif Olsens og Lene Tanggaard og Klaus Nielsens artikler hænger godt sammen og supplerer hinanden. De rammer alle meget præcist ind i temaer, som er centrale i en PPR sammenhæng.

Thomas Rømers og Leon Lerborgs artikler er lidt anderledes, da de hver

især har et særligt afsæt. Thomas Rømer er eksplicit kritisk og tager afsæt i pædagogikken, hvorimod Leon Lerborg tager afsæt i styringsparadigmer. Begge artikler er interessante og relevante – ikke mindst fordi de både udvider evidensbegrebet og samtidig retter fokus mod rammer for PPR arbejdet – pædagogik og offentlig ledelse.

God læselyst!

Redaktionen, juni 2012

Hvordan ser man om interventionen virker?



Den pædagogiske psykologi medvirker i udvikling af metoder og teori inden for pædagogisk forsknings- og udviklingsarbejde. Der er tilsyneladende særligt stor interesse for "hvad virker" tilgange. Det er i denne sammenhæng evidens træder frem. Hvordan kan vi forstå og ændre praksis på et evidents grundlag?

Charlotte Ringsmose

Evidens kommer fra det latinske *evidentia* og betyder klarhed, vished. En evidensbaseret undersøgelse skal give vished om interventionen "virker". Pædagogik indebærer, at der træffes en lang række valg. Det er disse valg vil vi ønsker at kvalificere. Det er den cirkulære kvalitetsudvikling, der kalder på evaluering. Det er såvel økonomiske som menneskelige ressourcer der indgår. Det vi gør, vil vi gerne forstå virkningerne af. Vi planlægger, udfører og evaluerer med henblik på at forbedre.

Evidensen er ikke reserveret en bestemt evalueringstilgang, men der hersker bestemte opfattelser af, hvad der kan forstås som mere eller mindre evidens. Dette er hentet i en medicinsk videnskab, som er anvendelig, når man undersøger, hvad der virker inden for visse interventioner inden for den pædagogiske psykologi, men ikke relevante for at undersøge om interventioner virker i alle tilfælde. Der er brug for en bredere forståelse af, hvordan man undersøger om interventioner virker.

Evidensen og den pædagogiske psykologi

Når interessen er på, om interventioner virker, anvendes metoder fra evalueringsforskning. Ifølge Patton (1990)¹, der arbejder med den anvendelsesorienterede evalueringsforskning, defineres denne som *den systematiske indsamling, analyse og fortolkning af informationer om aktiviteter og udbytte af aktuelle programmer, for at de interesserede parter kan bedømme aspekter af, hvad programmet gør og påvirker*.

Andre definitioner er (Vedung, (1997).² *en systematisk retrospektiv vurdering af kvaliteten, værdien og fortjenesten af gennemførelsen, præstationerne og udfaldet af offentlig politik. En vurdering, som forventes at spille en rolle i fremtidige praktiske handlingssituationer*.

1 Patton, Michael Quinn: *Qualitative evaluation and research methods*-London: Sage, 1990

2 Vedung (1997) *Public Policy and Program Evaluation*

Evaluering kan opfattes som *systematisk refleksion over praksis på et kritisk og informeret grundlag* (SES, 2011).³

Der er tilsyneladende konsensus om et hierarki i opfattelsen af, hvad der er mere eller mindre evidenter.⁴

Mest <- > mindre evidenter

1. Klassisk naturvidenskabelige idealer - Lovmæssighed virkeligheden som den er uden om det erkendende subjekt
2. Model/teori – teoretiske/modelteoretiske analyse
3. Konkrete forhold – erfaring, fortælling.

Den pædagogiske psykologis interesse i evidensen hænger sammen med interessen for at tilrettelæggelse og gennemførelse sker på informeret grundlag. Således er det informationer snarere end sikkerhed der søges, når evidens tilstræbes i forsknings- og udviklingsarbejder.

Forholdet mellem kvantitative og kvalitative forskningsmetoder diskuteres i relation til sociale og humanistiske videnskaber. Tidligere tiders enhedsvidenskabsideal er afløst af en forståelse af, at valget af metoder ikke er konkurrerende retninger, men at de på hver deres måde kan fremskaffe svar på forskellige typer af spørgsmål. Valget af metode er således et spørgsmål om, hvordan metoden passer til problemstillingen.

Den anvendelsesorienterede evalueringsforskning har tidligere været karakteriseret af effektundersøgelser og positivistiske fremgangsmåder. Erfaringen viser, at evalueringsforskning kræver mere fleksibilitet i tilgangen, end nogen enkelt model kan tilbyde. Formålet er at bibringe information, der er anvendelig, og som kan føre til handling, samt informationer, der er relevante i forhold til behovet hos beslutningstagerne og de, der skal anvende informationerne. Går vi så på kompromis med sikkerheden?

I sine studier af den anvendelsesorienterede evalueringsforskning er Patton nået frem til, at beslutningstagerne og brugere af informationerne ikke forventer, at evalueringsrapporter producerer sandhed. Rapporterne anvendes heller ikke som om det er sandheden. Det er snarere sådan, at de anser resultaterne fra evalueringen som informationer, der supplerer anden information, der tilsammen medvirker til at udvikle programmet. Anvendelse er således heller ikke noget, der sker pludseligt og konkret efter at beslutningstagerne "har fundet sandheden". Anvendelse er snarere en diffus og gradvis proces, der reducerer uvished. Formålet med anvendelsesorienteret evalueringsforskning er at bibringe relevant og anvendelig information. Det skal ikke forstås sådan at informationer ikke skal være sande. De skal være nøjagtige, valide, reliable og sande inden for den almindelige opfattelse af ordet.⁵

3 Foredrag SES gruppen Øverby Kompetansesenter, NO, 2011

4 Foredrag af Lars Henrik Schmidt DPU, 2006

5 Patton, Micahel Quinn: *Qualitative evaluation and research methods*-London: Sage, 1990

“Expecting evaluation to provide compelling and necessary conclusions hopes for more than evaluation can deliver. Especially in a pluralistic society, evaluation cannot produce necessary propositions. But if it cannot produce the necessary, it can provide the credible, the plausible, and the probable. Its results are less than certain but still may be useful.”⁶

Lige så værdifuldt det kan siges at være, at forholde sig til de pædagogiske tilrettelæggelser. Hvad vi vil med pædagogikken? Lige så værdifuldt er det at forholde sig til de metoder der tages i anvendelse, når vi undersøger interventioners virkning. Kravet om evidens kalder snarere på, at vi forholder os kritisk til den måde, viden bliver til på, skabes på, som udtryk for det vi ser, og også det vi ikke ser.

Et kritisk blik på den pædagogiske psykologis evalueringspraksis

En definition på pædagogisk psykologi (Educational Psychology) er “The study of how humans learn in educational settings, the effectiveness of educational interventions, the psychology of teaching, and the social psychology of schools as organisations.”⁷ Fra studieordningen for pædagogisk psykologi på Århus Universitet er den pædagogiske psykologis interesse på processer, hvorigennem mennesker og de sociale,

kulturelle og strukturelle kontekster, de er en del af, gensidigt former og skaber hinanden på mangfoldige måder.⁸ Den pædagogiske psykologi arbejder med psykologiske teorier og metoder anvendt i det pædagogiske felt, og medvirker til at skabe forståelse for de processer, hvorigennem mennesker og de sociale, kulturelle og strukturelle kontekster gensidigt former og skaber hinanden.

Med baggrund i disse to definitioner kan det undre, at når man ser på de redskaber, der er udviklet med baggrund i den pædagogiske psykologi, vedrører langt størstedelen redskaber, der retter sig mod at teste og udrede børn. Redskaberne er nøje kontrollerede og afprøvede, og er standardiserede redskaber, der bruger normalfordelingsprincipper til at fastlægge afvigelse ved brug af klassiske videnskabsider. Det kan være betydningsfuldt at undersøge barnets kognitive og sociale udvikling og finde frem til, hvordan barnet udvikler sig i relation til normaliteten, fx Ages and Stages. Der findes mange gode værktøjer til udredning af børnene, hvor psykologisk teori danner kvalificerede grundlag for metodernes udvikling. Herigennem kan man blive klogere på, om der er særlige udviklingsområder, man skal være særligt opmærksom på ift det enkelte barn. Der findes en meget stor pool af materialer, der retter sig mod det enkelte barns udvikling og læring (se fx Pearssonassessment.dk). Redskaber der er udviklet med den pædagogiske

6 House, 1977, side 5 I House, Ernest, R: *The logic of evaluative argument* CSE Monograph Series in Evaluation No. 7. Los Angeles: Center for the Study of Evaluation. University of California.

7 Wikipedia

8 Studieordningen for pædagogisk psykologi ved kandidatuddannelsen, Århus Universitet 2012

psykologi som baggrund, men i et forholdsvist snævert videnskabsteoretisk paradigme.

Der skal ikke være tvivl om, at barnets udvikling er "the bottom line". Det er slutpunktet, og det børnenes udvikling vi gerne vil lægge til rette for. Således har vi også i lige så høj grad brug for redskaber til at kunne vurdere og udvikle kvaliteten af det pædagogiske arbejde, der skal understøtte børnenes udvikling. Med baggrund i definitionerne af den pædagogiske psykologi er der god grund til at forholde sig kritisk og systematisk til de omgivelser, barnets udvikling finder sted i. Er det tilstrækkeligt at teste og måle på det enkelte barn, og drage en konklusion, hvor barnet falder uden for det normale? Eksempelvis at konkludere, at barnet ikke er udviklet alderssvarende sprogligt – uden også med samme intensitet at teste, udvikle og vurdere det miljø, der skal understøtte barnets sproglige udvikling i en forståelse for de processer, hvorigennem mennesker og de sociale, kulturelle og strukturelle kontekster gensidigt former og skaber hinanden. Netop der er der behov for redskabs- og metodeudvikling til evaluering og udvikling. Der findes en verden af testmaterialer, der tester børnene, men ikke tilsvarende intensitet i interessen for evalueringsredskaber, der tester kvaliteten af den pædagogiske indsats. Her efterlyses de psykologiske teorier og metoder anvendt i det pædagogiske felt, der understreger gensidigheden i individet i konteksten. Der mangler generelt redskaber til undersøgelse af de sociale, kulturelle og strukturelle kontekster, så gensidigheden kan blive mere tydelig.

I valget af evalueringstilgange med baggrund i den pædagogiske psykologi kan der fokuseres forskelligt. Skyldes fokus på individet en reduktion af kompleksiteten, der betyder, at man kan forholde sig til mere klassiske videnskabsidealer og dermed sikre en klassisk opfattelse af evidens? Når der fokuseres på organisation eller på samfund, så stiger kompleksiteten, og med stigningen i kompleksiteten i spørgsmålet, stiger kompleksiteten i evalueringsmetoderne, og det bliver vanskeligere at leve op til de klassiske videnskabsidealer. Måler vi så at sige det, der lader sig måle med størst sikkerhed?

Bruges redskaberne diagnostisk snarere end evaluerende, så tyder meget på, at der alligevel skal fokuseres mere på at skaffe anvendelige informationer til at modvirke strukturelle uligheder i organisationer og samfund. Eksempelvis viser ny forskning, at et ud af 88 børn i USA har diagnoser inden for autisme spektreret. Det er en stigning siden 2001 på 78%. Den største stigning er blandt de sorte amerikanske børn og børn med hispanic baggrund. Også diagnoser hænger sammen med kontekstuelle forhold. Der er ulighed i diagnoser.⁹ Samme resultater har vi set i Danmark.

Hvordan ser vi om interventionen virker?

Evalueringsformerne er sammenhængende med vore kvalitetsforståelser og -diskussioner i forvaltninger og i institutionsledelse, som er uden kobling til det pædagogiske arbejde med børnene.

9 USA Today 30. marts 2012

Der findes kvalitetsmålingsredskaber til daginstitutioner som fx ECERS og CLASS. Disse er udviklet i andre kulturer, hvor målsætningen på daginstitutionsområdet er et andet end i Danmark, og hvor den pædagogiske praksis afviger betragteligt fra den danske. Det er muligt for en institution at score højt på ECERS og CLASS samtidig med, at den pædagogiske indsats ved nærmere eftersyn lader meget tilbage at ønske.

Det sociale og samfundsmæssige i form af pædagogiske institutioner har stor betydning for læring og tilblivelse. I betragtning af, hvor stor betydning vi nok vil tillægge kvaliteten af den pædagogiske praksis og konteksten for barnets udvikling og læring, er det dog påfaldende, så få redskaber vi udvikler til at vurdere det. Der er grundlag for at vurdere det psykiske ud fra sammenhængen. Vi må i højere grad forholde os til, hvordan individet bliver til i forskellige samfundsmæssige og kontekstuelle betingelser. Så det er ikke "om" vi evaluerer, men "hvordan" vi evaluerer, og hvordan de tilvalg og fravalg, der ligger til grund for evalueringen, er udtryk for og får betydning for den måde, vi ser og forstår børns udvikling.

Evalueringsredskaber er udviklet til at bibringe information der er anvendelig, og som kan føre til handling, samt informationer, der er relevante i forhold til behovet hos beslutningstagere og hos dem, der skal anvende informationerne.

"In summary, evaluation persuades rather than convinces, argues rather than demonstrates,

is credible rather than certain, is variably accepted rather than compelling. This does not mean that it is mere oratory or entirely arbitrary.... Once the burden of certainty is lifted, the possibilities for informed action are increased rather than decreased.¹⁰

Således kan evaluatoren slippe belastningen, at producere sikre resultater, og i stedet koncentrere sig om at fremskaffe anvendelige informationer i samarbejde med de personer, der skal anvende resultaterne.

Den pædagogiske psykologi vil altid hente fra de forskellige videnskabsteorier, når den interesserer sig for interventioners virkemåde. Der vil også altid være en oplagt interesse for det højevidente, Det, der blot må være den stadige erkendelse, er at pædagogikens er kompleks, og at komplekse metoder er perspektiver, der er legitime, som enhver anden bestræbelse på at ordne, systematisere, forstå og forklare.

Litteratur

- Christensen, G. (2002). *Psykologiens videnskabsteori*. Roskilde Universitetsforlag.
- Harms, T. Clifford, R. M. & Cryer, D. (1998). *Early Childhood Environment Rating Scale Revised Edition*. (ECERS) Teachers College Press.
- House, E.R. (1977). *The logic of evaluative argument* CSE Monograph Series in Evaluation No. 7. Los Angeles: Center for the Study of Evaluation. University of California.

¹⁰ House, 1977, side 6-7 I House, Ernest, R: *The logic of evaluative argument* CSE Monograph Series in Evaluation No. 7. Los Angeles: Center for the Study of Evaluation. University of California.

- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. London: Sage.
- Pianta, R. C., La Paro, K. M. & Hamre, B.K. *Classroom Assessment Scoring System*. (CLASS). Her CLASS-preK. Brookes Publishing.
- Studieordningen for pædagogisk psykologi lokaliseret på world wide web. www.dpu.dk 2012.
- Vedung (1997). *Public Policy and Program Evaluation*.

Evidensbevægelsen – en bevægelse i konflikt med sig selv



En række uddannelsesmæssige, sociale, administrative og sundhedsfaglige praksisser reformeres i disse år ved evidensbasering. Men det er ikke entydigt, hvad evidensbasering betyder, ligesom det ikke er entydigt hvilke implikationer det har at indføre evidensbaseret praksis. I denne artikel diskuteres med udgangspunkt i historiske nedslag forskellige tilgange, og der fokuseres særligt på forskellige forståelser af personlig bedømmelse og 'judgment' i disse tilgange.

Keld Thorgård

Introduktion

Evidensbevægelsen er en større bevægelse, der har udviklet sig i en række vestlige lande i det 20. århundrede. Man har villet reformere pædagogiske, sociale, uddannelsesmæssige og sundhedsfaglige praksisser med henblik på at sikre bedre begrundede og underbyggede interventioner. Et omdrejningspunkt har været, at de mere raffinerede statistiske og metodologiske redskaber (herunder den randomiserede kontrollerede undersøgelser), man efterhånden havde udviklet, skulle bruges til at sikre mere rationelle interventioner. Hermed ville vejen være banet for udvikling af praksisser, som i mindre grad baserer sig på personlige holdninger og autoritative overbevisninger hos professionelle og i stedet på dokumentation og evidens.

For en umiddelbar betragtning ligner det en ensartet bevægelse, men kigger man nærmere efter, viser der sig et mere broget billede. Med henblik på at analysere konflikter i relation til

evidensbaseringsbestræbelserne og deres indflydelse aktuelt skal der i denne artikel laves historiske nedslag, som kan bidrage til at forklare disse brydninger. Det beskrives, at vi i hvert fald står med to spor – to spor som ofte er i konflikt med hinanden i forhold til udvikling af pædagogiske og behandlingsmæssige praksisser. Anerkender vi ikke denne forskellighed, risikerer vi i vores iver efter at forbedre og reformere praksis at gøre mere skade end gavn.

Evidensbevægelsens fortalere og kritikere

Evidensbaseringsbevægelsen har givet anledning til såvel stærke og passionerede forsvarstaler som vedholdende og engagerede kritiske indvendinger. Forsvarstalerne tager typisk udgangspunkt i, at man inden for forskellige praksisser i alt for vid udstrækning baserer sig på professionelles personlige holdninger, og hvad de har erfaringer med virker inden for det felt, hvor de

agerer. Alt for mange sociale, pædagogiske og sundhedsrelaterede aktiviteter er blevet iværksat og udført uden tilstrækkelig dokumentation og videnskabelig underbygning. Det har ført til såvel ineffektive som i de værste tilfælde direkte skadelige procedurer og interventioner. På det medicinske felt nævnes ofte eksempler som spædbørns soveposition, hvor det var bredt antaget, at børn skulle ligge på maven. Dette budskab blev spredt i diverse bøger om børnepleje, men det viste sig efterfølgende ved nærmere studier, at denne antagelse var forkert.

Ikke mange erklærer sig uenige i, at der er behov for sådanne studier og for at man trækker på dem i forskellige praksisser. Men bevægelsen er alligevel blevet mødt med en række kritiske indvendinger. Der er en diskussion, der vedrører forholdet mellem forskellige forskningsdesigns og – metodologier (Hammersley 2005) og deres respektive styrke i forhold til at studere forskellige typer af problemer, og en diskussion der vedrører anvendelsen af denne videnskabelige viden i forhold til at træffe beslutninger og løse problemer i sociale praksisser. Det er særligt denne sidste problematik, vi skal beskæftige os med her. Kritikken er her i særlig grad gået på, at evidensbaseringen lægger op til kagebogsprocedurer for problemløsning i sociale praksisser, at den ikke i tilstrækkelig grad anerkender betydningen af professionelles dømmekraft og deres konkrete situerede viden og erfaringer, og at den bidrager til at privilegere et fokus på effektmål og instrumentel viden.

Randomiserede kontrollerede undersøgelers historie og udbredelse

Den randomiserede kontrollerede undersøgelse (RKU) har en central position i evidensbaseringsbevægelsen. Inden for forskellige felter har man forsøgt at udvikle på forståelsen af evidens, så den rummer forskellige typer forskningsresultater, men RKU står helt centralt og er typisk blevet betragtet som en særlig stærk form for evidens i forhold til at forbedre begrundelsesgrundlaget i diverse praksisser.

I begyndelsen af det 20. århundrede bliver det metodologiske grundlag for den randomiserede kontrollerede undersøgelse etableret. Kontrollerede undersøgelser går naturligvis længere tilbage, men de særlige principper for randomisering beskrives først i det 20. århundrede. I modsætning til hvad mange antager, begynder det ikke i medicinen og så spredes derfra til andre praksisfelter. De første ansatser er inden for psyko-fysik, studier af telepati og uddannelsesforskning (Hacking 1988, Hacking 1990), og et særligt vigtigt arbejde udføres i tilknytning til landbrugsforskning, hvor R.A. Fishers arbejde og ikke mindst hans *The Design of Experiments* fra 1935 står som en milepæl. Først senere udføres den første randomiserede kontrollerede undersøgelse inden for medicinen. Resultaterne af den publiceres i 1948 af Austin Bradford Hill og kolleger under titlen *Streptomycin treatment of pulmonary tuberculosis*.

Beretningen om, at de sociale, psykologiske og uddannelsesmæssige felter er blevet indtaget af metoder fra det medicinske felt, er med andre ord ikke

historisk korrekt. Det er selvfølgelig rigtigt, at det i særlig grad er slået igennem inden for medicinen, og at forståelsen af den randomiserede kontrollerede undersøgelse som særlig stærk evidens især har været indflydelsesrig her, lige som opbyggelsen af institutioner som det internationale Cochrane-samarbejde inden for medicinen har været en inspirationskilde for andre områder.

Samtidig med at der nok er bred anerkendelse i evidensbaseringsbevægelsen af, at randomiserede kontrollerede undersøgelser er et særligt stærkt studie i forhold til at undersøge effekten af en given intervention, så har der (også inden for medicinen) været en årelang strid om, hvordan man præcis skal forstå og forvalte denne form for evidens i praktiske beslutninger. Man finder såvel meget rigoristiske forståelser af forholdet mellem randomiserede kontrollerede undersøgelser og konkret patientbehandlinger samt mere pragmatiske tilgange, som betoner behovet for klinisk skøn og 'judgment'. At det sidste perspektiv også har sine stærke og indflydelsesrige fortalere fremgår af, at David Sackett, som har været en af de helt centrale figurer i etableringen af Cochrane-samarbejdet, sammen med en række kolleger har formuleret følgende flittigt citerede definition af evidensbaseret beslutningstagning. Den bestemmes som: "*the conscientious, explicit and judicious use of current best evidence in making health care decisions*" (Sackett et al. 1996, s.71). Det fremhæves endvidere, at evidensen må integreres med klinisk 'judgment' og med patienternes værdier.

Det skal medgives, at dette nok tager højde for kritikken om, at evidensbaseret medicin alene baserer sig på kogebooksprocedurer eller følger rigide algoritmer i beslutninger i praksis, men det lader os tilbage med en meget bred og uklar bestemmelse af, hvad vi skal forstå ved 'judgment' og hvordan denne integration tænkes at foregå.

Andre vidensområder (sociale, pædagogiske og psykologiske) er præget af lignende diskussioner om, hvorledes man skal tænke forholdet mellem forskellige typer af videnskabelig evidens og deres informering af beslutninger i praksis. Også her påpeges det typisk, at selvom vi ønsker bedre dokumentation og evidens som grundlag for vores beslutninger, så bør man ikke glemme betydningen af det professionelle skøn og dialogen mellem professionelle og borgere/brugere. Eksempelvis Thomas Schwandt, som bredt beskæftiger sig med forholdet mellem evidens, evalueringer og praksis i forhold til sociale og uddannelsesmæssige praksisser, fremhæver Sackett og kollegers brede definition af evidensbaseret praksis i sin kritiske diskussion af evidensbaseret praksis forstået som standardisering af praksis igennem guidelines og snævert fokus på praksissers out-come evalueret i kontrollerede forskningsdesigns (Schwandt 2005B, s. 96-97).

Men at den integration af dokumentation, videnskabelig evidens og praktisk dømmekraft, som eksempelvis Sackett et al lægger op til (og som fremhæves som model for andre felter også), ikke er helt simpel hænger bl.a. sammen med det andet spor i evidensbaseringsbevægelsens historiske og so-

cialle udvikling, som vi nu skal kigge nærmere på.

Stat, statistik og regulering af praksisser

Bevægelsen er udover professionelles bestræbelse på at udvikle praksisser og sikre bedre begrundelsesgrundlag også knyttet til et administrativt og statsligt niveau. Ekspansionen af evidens-baseringsbevægelsen har i særlig grad taget fart fra 1990erne og frem til i dag, og det er i samme periode at de vestlige velfærdsstater i stigende grad bliver præget af New Public Management. Det skal dokumenteres, at de aktiviteter, der bevilliges penge til virker og er effektive. Der bliver lagt vægt på performance-overvågning og valide målinger af om givne aktiviteter giver det out come, som man politisk har fastlagt, at de skal opfylde. I dette får evidensbaserede fremgangsmåder og procedurer en central placering. Her har vi metoder til at dokumentere, hvorvidt givne interventioner rent faktisk virker og har en effekt eller om det blot er noget de professionelle mener eller antager.

Selvom denne forbindelse mellem administration, stat og bestemte metoder er særlig markant aktuelt, er den på ingen måde enestående for vores historiske periode. Grundlæggelsen af centrale statistiske redskaber knytter sig tæt til udviklingen af mere centraliserede statsdannelser. Dette ses i begrebets etymologi. Som Karl Pearson har påpeget udspringer det af det italienske 'statista', som betyder mennesket, der er optaget af tænkning om staten. Og i det 18. århundredes Tyskland brugte Achenwall 'statistik' om

det særlige vidensfelt, der vedrører indsamling af bemærkelsesværdige kendsgerninger om staten (Oakley 2000, s. 111).

Der er dog ikke blot en etymologisk forbindelse. Det er karakteristisk, at udviklingen af moderne statistiske strategier udvikles da en række europæiske lande etablerer centrale nationale statistiske kontorer. Man begyndte at udgive en lang række tal om befolkningen. Ian Hacking taler ligefrem om, at der i det 19. århundrede var en lavine af trykte tal (Hacking 1990, s.4). I de europæiske lande udvikledes strategier og institutioner, som muliggjorde indsamling og behandling af informationer om befolkningen. Disse institutioner sanktionerede og opstillede kriterier for, hvordan de mange optællinger skulle behandles og bearbejdes.

Målet med alle disse tal og opgørelser var at hjælpe og kontrollere befolkningen (Oakley 2000, s.111). Man opgjorde fødsler, ægteskabsindgåelse, dødsfald. I første omgang udvikledes befolkningsstatistikken særligt med henblik på inddragelse af skat og rekruttering til militæret, men efterhånden ekspanderede antallet af forhold, man indsamlede informationer om og forsøgte at bringe under kontrol. Selvmord, kriminalitet, vagabonder, galskab, prostitution og sygdom var felter man gjorde op (Hacking 1990, s.3). Kategorier for de problemer, man ønskede at håndtere måtte udvikles, og målet med de mange tal og rapporter var gennem optælling og klassifikation at udvikle redskaber, der kunne bidrage til at håndtere den afvigende adfærd.

Aktuelt er der ikke det forhold, vi ikke gør op i statistik og sandsynlighe-

der. Risikoen forbundet med rygning, kræft, antallet af børn der kommer videre til en ungdomsuddannelse, global opvarmning. Ja, selv helt selvfølgelig forhold i vores hverdagsliv som sport, rejsevaner, venner, drikkevaner tælles og gøres op og behandles statistisk. Det har i dag et nærmest selvfølgelig præg, men disse tilgange har deres udspring i 1800-tallets opgørelser og fremgangsmåder (Hacking 1990).

Skepsis i forhold til personlig bedømmelse

Også i det 20. århundrede er der interessante samspil mellem stat, regulering og statistisk tænkning. Som nævnt oven for er det i det 20. århundrede, at principperne for randomiserede kontrollerede undersøgelser etableres. Nok var langbrugsforskningen og andre konkrete praksisser vigtige for udviklingen af dette design, men ekspansionen i anvendelsen af randomiserede kontrollerede undersøgelser knytter sig ydermere til det forhold, at behovet for denne form for evidens voksede i de vestlige velfærdsstater.

Fra begyndelsen af det 20. århundrede og frem blev der i stigende grad taget initiativer, der havde til formål at gøre noget ved den voldsomme fattigdom og generelle elendighed, der havde udviklet sig i USA og i industrialiserede europæiske lande. Der blev fastlagt forskellige rettigheder for arbejdere så som en given mindsteløn, børnearbejde blev i stigende grad reguleret, en række slumområder blev ryddet m.m. På forskellige statslige niveauer blev der etableret administrative enheder til at håndtere sådanne tiltag med henblik

på at regulere de sociale forandringer (Dehue 2001, s.288).

Samtidig med at sådanne initiativer blev taget var der dog også (særligt i de mere liberale lande) en tøven og skepsis i forhold til en sådan centraliseret regulering. Var det ikke en urimelig indgriben i det frie marked? Sådanne holdninger var medvirkende til, at der i stigende grad blev stillet krav til de centraliserede interventioner og de sociale reguleringer om, at de skulle bevise deres værd. Den statslige regulering måtte vises effektiv og virksom (Dehue 2001, s.288). Det var ikke tilstrækkeligt, at beslutninger blot blev truffet ud fra, hvad administratorer og bureaukrater mente, ville være godt.

Tilliden til den personlige vurdering eller bedømmelse reduceres til et minimum, og man bestræber sig på at udvikle uafhængige standarder og procedurer og at dokumentere at beslutningerne hviler på kendsgerninger. Theodore M. Porter har beskrevet denne tendens i *Trust in Numbers – The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life*. Igennem kvantificering søger man at mindske behovet for tillid til personerne og at reducere den subjektive dimension i sådanne beslutningsprocesser. Med Porters ord: *“Perhaps most crucially, reliance on numbers and quantitative manipulation minimizes the need for intimate knowledge and personal trust. Quantification is well suited for communication that goes beyond the boundaries of locality and community”* (Porter 1995, s.ix).

Man bestræbte sig på at udvikle procedurer som i mindre grad var afhængige af ekspert bedømmelse og som i højere grad fulgte standardiserede reg-

ler mindre afhængige af den enkelte beslutningstager og den lokale sammenhæng, hvor beslutningen skulle træffes. Altså, der er ifølge Porter foregået en bevægelse væk fra personbårne ekspertbedømmelser til krav om mere eksplicitte standardiserede beslutningskriterier.

Eksperimentet

I denne kontekst blev standarden for, hvad der gjaldt som velbegrundet og velunderbygget viden hævet. De miljøer, der leverede viden og dokumentation til administrative og politiske beslutningstagere, måtte skærpe kravene. Der var brug for videnskabelige resultater, som kunne dæmme op for denne frygt for, at administratorernes beslutninger var vilkårlige. Og som Trudy Dehue har påpeget medfører det, at kriteriet for, hvad der gælder som videnskabelig, eksperimentel viden skærpes. Netop forskningsdesignet i den randomiserede kontrollerede undersøgelse har nogle af de fordele, som man efterspørger. Det er et design som muliggør, at man kan studere, om givne interventioner virker og er effektive, og man ekskluderer forskerens og de personer der indgår i forskningens individualitet. Blandt nogle centrale aktører bliver det efterhånden ikke blot forstået som et eksperimentelt design blandt andre, men som det sande eksperiment. Om Donald T. Campbell (som The Cambell Collaboration er navngivet efter) siger Dehue: *“In Campbell’s vocabulary, however, it had a distinct meaning: “True” experimentation implies that particular groups of people are subjected to a treatment and are compared with an untreated control*

group. Most importantly, it also means that the comparability of the groups is guaranteed because they are composed on the basis of chance” (Dehue 2001, s.283).

Det er klart, at der knytter sig nogle særlige fordele videnskabeligt set til dette eksperiment, og at man i et videnskabeligt forsøg må udover personlige holdninger og bedømmelser. Ekspansionen i anvendelsen af disse eksperimenter og den stigende anerkendelse af dem i forhold til at forbedre konkrete praksisser rækker imidlertid udover deres videnskabslogiske fordele og hænger sammen med den samfundsmæssige bevægelse beskrevet ovenfor.

Bevægelsen er præget af en forståelse af, at de beslutninger, vi træffer i vores hverdagsaktiviteter er mangelfulde. De er underudviklede og vil ofte være irrationelle. En opfattelse af, at hvis pædagogiske og sociale praksisser hviler på hverdagsforståelser, vil det være uheldigt, fordi det fører til at gamle vaner og personlige præferencer bliver for dominerende (Schwandt 2005B).

Derfor kommer vi til at stå med en konfliktfyldt bevægelse, som på den ene side søger at fremme en forståelse af beslutninger i praksis, som den David Sackett og kolleger har formuleret, hvor der er en anerkendelse af 'judgment' og skøn, og som på den anden side er præget af et politisk og samfundsmæssigt klima, hvor der er mistillid og skepsis i forhold til professionelle og beslutningstageres konkrete bedømmelser og vurderinger.

'Judgment' og skøn – forskellig status i besvarelsen af forskellige typer spørgsmål

Det er klart, at der er forskel på hvilken status skøn og judgment har i besvarelsen af forskellige typer spørgsmål.

1. Hvis vi videnskabeligt set skal afgøre resultatet af, om en given intervention er effektiv, så vil judgment og skøn ikke spille nogen nævneværdig rolle. Her har vi brug for stærke videnskabelige metoder.

2. Når vi skal slutte fra givne resultater til, hvad man skal gøre i en konkret situation på baggrund af en videnskabeligt velundersøgt fremgangsmåde, er der altid et element af tolkning og vurdering af de særlige forhold, der gør sig gældende for den konkrete person, institution og praksis, beslutningen vedrører. Beslutningstagere må afveje, om de forhold som en given undersøgelse er udført på rent faktisk matcher de forhold, beslutningstagerne står over for i det konkrete tilfælde.

Der kan være undersøgelser, der peger på, at et pædagogisk psykologisk tilbud er virksomt, men det må naturligvis vurderes, om der er særlige forhold der gør sig gældende for de specifikke personer, man har med at gøre.

3. Endelig er der det forhold, at når vi taler om pædagogik og socialt arbejde, så er det aktiviteter, der er mere end blot iværksættelsen af simple instrumentelle interventioner. Det er sammenhænge, hvor mennesker udvikler sig, og som Thomas Schwandt siger: *"it is in the interactions between teacher and student, counselor and patient, social worker and client that we become aware of what it means to be*

human, to live together, to prosper (and not just to function)" (Schwandt 2005B, s. 104). Det forhold, at mange praksisser også har denne karakter medfører, at 'judgment' og skøn bliver andet og mere end afstemning af, om de procedurer eller interventioner, som man har undersøgt effekten af, passer til de specifikke tilfælde. Det bliver en dialogisk proces, hvor man sammen må afklare og finde ud af, hvad målet med den aktivitet eller praksis, som man er involveret i skal være. Her drejer det sig ikke blot om at definere de mest effektive midler til at opnå på forhånd givne mål. Her er målene en væsentlig del af det, man søger at afklare og blive klogere på (Thorgaard & Juul Jensen 2011). I pædagogiske og sociale praksisser er der selvfølgelig nogle problemer, der er forholdsvis simple, og hvor det handler om at finde ud af hvilke midler, der er de bedste til at realisere et på forhånd givet mål. Det kan være at forbedre elevens evner til at score godt i givne tests. Forskellige pædagogiske metoder kan så sammenholdes med hinanden. Men der kan endvidere være diskussion om, hvilke mål man skal forfølge i den pågældende praksis. Hvad er det, man som borger, klient, behandler pædagog, administrator mener, er det rette mål for en praksis? Afklaringen af hvilke mål, der er de mest værdifulde, og hvilke man ønsker at forfølge kræver en ganske anden beslutningsproces, end den man ser i den evidensbaserede forståelse. Det er uklart, hvilken status sådanne processer har i den tilføjelse, som Sackett og kolleger kommer med i ovenstående definition.

Den form for judgment og den type dømmekraft, der skal til i forhold til afklaring af disse sidstnævnte forhold er af en anden karakter end sensitiv applicering af forskningsresultater. Spørgsmålet er, om den skepsis eller uklarhed i forhold til personlige vurderinger, 'judgment', skøn etc. samt fokuseringen på effektive midler til at realisere givne mål, som ledsager evidensbaseringsbevægelsen, medfører, at sådanne dimensioner skubbes i baggrunden, når vores praksisser skal udvikles.

Opsamling

Evidensbaseringsbevægelsen er i sit udgangspunkt skeptisk over for beslutninger, der baserer sig på personlige holdninger og autoritative overbevisninger. I forhold til en lang række spørgsmål og problemstillinger har dette været en vigtig udvikling. Der er også blandt mange forfægttere af bevægelsens tilgange en anerkendelse af, at man i anvendelsen af den videnskabelige evidens må supplere med den professionelle vurdering og tage hensyn til borgerne, patienternes, klienternes værdier. Vægtningen af disse forhold kræver 'judgment' og dømmekraft. Selvom det nævnes, bliver det imidlertid sjældent foldet nærmere ud af bevægelsens aktører, hvorledes disse begreber skal forstås. Det medfører, at det bliver uklart, hvorledes praksisser som pædagogik, uddannelse, socialt arbejde, sundhedsarbejde og lignende skal stille sig til den del af evidensbevægelsen, der knytter sig til den administrative kontekst. Man står med andre ord med et uafklaret forhold til de forskellige betydninger af judgment, dømmekraft og skøn i en beslutningsproces.

Ser vi pædagogik, uddannelse, socialt arbejde og sundhedsarbejde som sociale praksisser, der ikke blot har brug for stærk viden om effektive midler, men også som aktiviteter, hvor der foregår en løbende dialog om, hvad det er for nogle mål, man ønsker at realisere, så får dømmekraft og skøn en anden karakter og en mere central placering i beslutningsprocessen. Hvis evidensbaseringsbevægelsen ikke anerkender sådanne perspektiver risikerer vi at miste væsentlige ressourcer i forhold til udviklingen af praksis.

Litteratur

- Dehue, T. (2001). Establishing the experimenting society: The historical origins of social experimentation according to the randomized controlled design. *American Journal of Psychology*. 114. 2. pp. 283-302.
- Hacking, I. (1988). Telepathy: Origins of Randomization in Experimental Design. *Isis*. 79, p. 427-451.
- Hacking, I. (1990). *The Taming of Chance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hammersley, M. (2005). Is the evidence-based practice movement doing more good than harm? Reflections on Iain Chalmers' case for research-based policy making and practice. *Evidence & Policy*. 1.1. 85-100.
- Oakley, A. (2000). *Experiments in Knowing: Gender and Method in the Social Sciences*. Cambridge: Polity Press.
- Porter, T. M. (1995). *Trust in Numbers: The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life*. Princeton: Princeton University Press.
- Sackett, D. L., Rosenberg, W., Muir Gray, JA, Haynes, R., Richardson, W. S. (1996). Evidence-Based Medicine: What it is and what it isn't. *BMJ*. 312: 71-72.
- Schwandt, Thomas (2005A). On Modeling our Understanding of the Practice Fields. *Pedagogy, Culture and Society*. 13. 3
- Schwandt, Thomas (2005B). The Centrality of Practice to Evaluation. *American Journal of Evaluation*. 26. 1.
- Thorgaard, K. & Juul Jensen, U. (2011). Evidence and the end of medicine. *Medicine, Health Care and Philosophy*. 14. 273-280.

Evidensbaseret praksis mellem vision og mystifikation



Artiklen sætter fokus på tre aspekter, der ifølge forfatteren ser ud til at bidrage til mystifikation i forhold til visionerne om at løse sociale problemer gennem evidensbaseret praksis: 1) rummeligheden i begreberne evidens og praksis, 2) anerkendelsen af legitime og relevante typer af viden, der kan indgå i evidensbaseret praksis og 3) forskellene mellem politikeres, administratorers, forskeres, fagpersoners og borgeres positioner og interesser i evidensbaseret praksis. Artiklen konkluderer, at frustrationerne ser ud til at blive forstærket i kølvandet på retorik og praktiske bestræbelser, der går i retning af at forenkle forståelsen af, hvordan evidensbaseret praksis kan og bør realiseres. Der er derfor brug for nuancerede og differentierede strategier og praktiske løsninger, der skal finde deres form og indhold i kritisk dialog og samarbejde mellem aktørerne på den evidenspolitiske arena. De kritiske dialoger mellem aktørerne – politikere, fagpersoner, borgere og forskere – skal bidrage til konstruktive samarbejdsprocesser, hvor evidensbaseret praksis kommer til at bestå af en vifte af forskellige løsningsmodeller, der strækker sig mellem: 1) fast definerede programmer og pakker af løsninger, der bruges over for veldefinerede "tamme" problemer i ens forløb og 2) fleksible faglige indsatser, der kan håndtere "vilde" problemer i unikke forløb.

Leif Olsen

Forestillingen og idealet om evidensbaseret praksis er umiddelbart en attraktiv og stimulerende vision for vejen til både kloge og effektive løsninger af sociale problemer. Begrebet evidensbaseret praksis ser dog også ud til at bidrage til mystifikation, ja endog frustration i forhold til de afgørende spørgsmål om, hvilke former for viden der er legitime og relevante i den form for praksis. Mens visionen støtter udviklingen af praksis, der udnytter alle relevante og tilgængelige former for viden, så spænder mystifikationen ben for at udnytte dette potentiale. Derfor er der god grund til at reflektere over, hvori de mystificerende aspekter af evidensbaseret praksis består, og hvordan de

eventuelt kan håndteres. Artiklen sætter fokus på tre aspekter, der ifølge forfatteren ser ud til at bidrage til mystifikation i forhold til løsning af sociale problemer gennem evidensbaseret praksis: 1) rummeligheden i begreberne evidens og praksis, 2) anerkendelsen af legitime og relevante typer af viden, der kan indgå i evidensbaseret praksis og 3) forskellene mellem politikeres, administratorers, forskeres, fagpersoners og borgeres positioner og interesser i evidensbaseret praksis. Artiklen konkluderer, at frustrationerne ser ud til at blive forstærket i kølvandet på retorik og praktiske bestræbelser, der går i retning af at forenkle forståelsen af, hvordan evidensbaseret

praksis kan og bør realiseres. Der argumenteres for, at det er nødvendigt at arbejde sig gennem frustrationerne ved at gøre en dyd ud af besvær og konflikter, der nødvendigvis er en del af arbejdet med mangfoldigheden i begreber, legitime typer af viden og positioner i relation til evidensbaseret praksis. Det er ikke let, men der er ingen attraktive smutveje til realisering af visionen, der kræver både processuelle og strukturelle indsatser.

1. Evidens og praksis som semantiske magneter

Med inspiration fra den svenske forsker Evert Vedung, der betegner begrebet evaluering som en semantisk magnet, kan man betegne begreberne evidens og praksis som semantiske magneter (Vedung, 2000). Det fælles ved begreberne er, at de kan indeholde mange forskellige betydninger og dermed også danne grundlag for mange forskellige former for praksis. Det gør begreberne meget levedygtige, men rummeligheden stiller også store krav til tydelig formulering af, hvilke betydninger man tillægger begreberne, og hvordan man mener, de kan omsættes til praksis, hvis forskellige parter skal forstå hinanden og kunne handle koordineret sammen. En af de grundlæggende kilder til mystifikation og frustration er netop manglende præcision i brugen af de to semantiske magneters evidens og praksis og dermed også det sammensatte begreb evidensbaseret praksis. Begrebet kan således rumme vidt forskellige tilgange til spørgsmålet om, hvor og hvordan man finder frem til det bedste vidensgrundlag for og i praksis.

I 1980'erne var der fokus på, at praktikerne havde den grundlæggende og bedste viden, der bl.a. blev betegnet som tavs viden og var tæt knyttet til den praktiske udførelse af fx socialt arbejde. En af udfordringerne var her at finde frem til metoder, der kunne hjælpe praktikerne til at reflektere og gøre deres tavse viden eksplicit og herigennem forbedre både egen og andres praksis (Schön 1983). I 90'erne og 00'erne skiftede fokus over til, at det primært var viden fra eksperimentelle og kontrollerede forsøg, der skulle levere viden og herigennem forbedre grundlaget for praksis. Det skete først på det medicinske område og dernæst på det sociale område (Hjørland 2010). En af udfordringerne var her at finde frem til måder, hvorpå man kunne omsætte viden fra de eksperimentelle forsøg til praktikernes praksis. Den historiske udvikling af de to forskellige tilgange har af forskellige grunde skabt en situation, hvor de to tilganges hinandens uforenelige modsætninger. Denne konstruerede modsætning står indtil videre i vejen for at realisere visionen om evidensbaseret praksis, der "går på to ben" og udfolder sig på baggrund af både: 1) viden fra praksis og praktikere og 2) viden fra eksperimenter og forskere.

Den begrebslige rummelighed kommer til udtryk i den grundlæggende definition af evidensbaseret praksis, der formuleres på følgende måde i SFI Campbells ordbog på internettet: *Evidensbaseret politik og praksis er defineret som en omhyggelig, udtrykkelig og kritisk brug af den aktuelt bedste viden, når der træffes beslutninger om andre menneskers velfærd* (SFI Camp-

bell 2012). Det er meget væsentligt at bemærke, at den grundlæggende viden, der kan indgå i evidensbaseret praksis, er “den aktuelt bedste viden”. Der stilles desuden afgørende krav til, hvordan den *aktuelt bedste viden* anvendes, hvis der skal være tale om evidensbaseret praksis. Ifølge definitionen skal man gøre brug af denne viden på en måde, der er karakteriseret ved at være *omhyggelig, udtrykkelig og kritisk*. Denne definition danner grundlag for en flot vision om, at løsning af sociale problemer kan finde sted ved at finde og omsætte den bedste viden i de konkrete kontekster. Definitionen af viden og kriterierne for omsætning af viden til praksis giver muligheder for forbedringer gennem konstant kritisk refleksion og nye bidrag af viden, der er relevante i konkrete situationer.

Der er gennem de seneste tyve år skrevet meget om evidens og fremkomsten af dét, der ligefrem er blevet betegnet som en bevægelse – evidensbevægelsen (Rieper & Hansen 2007). Det store fokus på spørgsmålet om evidens har givet anledning til heftige debatter med deltagere fra mange positioner såsom forskere, politikere, allehånde fagfolk og deres fagforeninger samt visse medier og borgere, der alle har noget på spil i forhold til evidens og deres forskellige former for praksis. Interessen har knyttet sig til evidens i sig selv, men i særlig grad til evidens som præfiks for politik, ledelse og praksis, altså evidensbaseret politik, ledelse og praksis. Spørgsmål i relation til de forskellige aktører og deres positioner uddybes senere i artiklen, idet deres afgørende forskellige positi-

oner og perspektiver har en tendens til at fortone sig i begrebernes semantiske magnetfelt i stedet for at tydeliggøre *Evidensens mange ansikten* (Bohlin & Sager 2011).

Spørgsmål om definition og brug af viden og evidens har altid været et socialt konfliktfelt, hvilket bl.a. forskeren Hanne Kathrine Krogstrup påpeger i bogen *Kampen om evidensen* (Krogstrup 2011). Hvor idealet om arbejdsprocessen i evidensbaseret praksis fordrer, at den aktuelt bedste viden anvendes *omhyggeligt, udtrykkeligt og kritisk* og dermed er knyttet til argumenters magt, så kan magt også gøre sig gældende ved at bestemme, hvilke typer af viden og evidens der kan anerkendes som gyldige (Flyvbjerg 1991). En vigtig del af kampen om at definere og praktisere evidensbaseret praksis handler bl.a. om at bestemme, hvilke forskningsdesign der kan levere gyldig viden og bør omsættes til praksis. Hvor fortalernes for evidensbevægelsen fremhæver fordelene ved kontrollerede eksperimenter og deres høje interne validitet – sikker viden inden for eksperimentets rammer – så fokuserer kritikere af evidensbevægelsen på problemerne med at overføre denne viden til praksis. Kritikerne argumenterer for, at der er brug for forskningsdesign med høj ekstern validitet – sikker viden i forhold til rammerne for praksis – der kan bruges i praksis. De argumenterer for, at mange andre typer af design og kvalitative metoder er relevante og gyldige, hvilket diskuteres nærmere i næste afsnit.

2. Legitime og relevante kombinationer af forskellige typer af viden

Med opkomsten af evidensbevægelsen og igennem 00'ernes debat om evidens og effektmålinger blev det fremhævet, at man bør udvikle evidensbaseret praksis på grundlag af eksperimentelle design eller klinisk kontrollerede lodtrækningsforsøg. I denne type af forsøg undersøger man indsatsers effekter ved hjælp af statistiske analyser af målte forskelle mellem tilfældigt udvalgte interventionsgrupper (mennesker, der modtager den aktive indsats) og kontrolgrupper (mennesker, der ikke modtager den aktive indsats). Dette forskningsdesign fik tildelt status som "den gyldne standard", og sundhedsområdet er blevet udpeget som reference for, hvordan udviklingen burde formes på andre områder, fx socialområdet (Bohlin & Sager 2011).

Det er dog ikke muligt og relevant at gennemføre kontrollerede forsøg i forhold til alle typer af relevante indsatser, hverken på det sociale område eller sundhedsområdet. Det er ofte vanskeligt eller umuligt at afgrænse og definere indsatser så entydigt, som det kræves, da det fx kan være vanskeligt at afgrænse socialpædagogisk støtte så entydigt, som der er behov for i kontrollerede forsøg. Forskellen er, at hvordan medicinske pille skal virke i forhold til et relativt afgrænset diagnosticeret problem i individets krop, så skal den socialpædagogiske støtte måske virke både i forhold til en mere åben og sammensat problemstilling for individet og i forhold til individets relationer til omverdenen og den samlede sociale kontekst. Der argumenteres således

for, at "den gyldne standard" ikke kan stå alene, og der er brug for andre relevante og legitime typer af viden, der kan skabes ved hjælp af andre forskningsdesign og -metoder, fx casestudier og kvalitative metoder. Dette forskningsdesign og disse metoder er imidlertid placeret nederst i det hierarki af forskningstyper, der er sat på dagsordenen med opkomsten af evidensbevægelsen. Evidensbevægelsen bygger bl.a. på en hierarkisk opstilling af forskellige typer af samfunds- og naturvidenskabelige metoder, der kan anvendes til at gennemføre effektmålinger og danne grundlag for evidensbaseret praksis. I toppen af dette hierarki, der også benævnes evidensstigen, finder man viden, der er dokumenteret gennem klinisk kontrollerede lodtrækningsforsøg og statistiske analyser. I bunden af dette hierarki finder man viden, der fremkommer gennem informative casestudier og kvalitative analyser.

Evidenshierarkiet er kilde til mystifikation for arbejdet med evidensbaseret praksis, idet der hermed indføres en absolut målestok, der siger, at viden på et højere trin i hierarkiet altid er bedre end et trin, der er lavere. I nogle sammenhænge kan man endda opleve, at fortolkningen af evidenshierarkiet bliver skærpet så meget, at der argumenteres for, at der slet ikke findes viden om et fænomen, hvis det ikke er undersøgt med "den gyldne standard". Det er der naturligvis ikke belæg for og slet ikke, når det gælder evidensbaseret praksis, men der kan naturligvis være tale om, at vidensgrundlaget er mangelfuldt, både hvad angår den ene og den anden type af viden.

Problemerne, der knytter sig til evidenshierarkiet, har fået forskere til at foreslå, at man frem for evidensstigen i stedet arbejder med en videnstypologi (Rieper & Hansen 2007). Videnstypologien lægger, billedlig talt, evidensstigen ned og gør den til en typologisk platform for udvikling af viden, hvor de forskellige videnstyper og metoder står ved siden af hinanden med hver deres styrker og svagheder. Typologien forstærker kravet om argumentation for styrker og svagheder i de typer af viden og metoder, man vælger at bruge til at finde frem til den bedste viden – evidens – i konkrete sammenhænge, der er relevante for udviklingen af evidensbaseret praksis. Typologien ændrer således ikke ved, at kontrollerede forsøg har åbenbare styrker, når en række forudsætninger er opfyldt og derfor med fordel kan vælges i sådanne situationer. Omvendt fjerner typologien den indbyggede tendens i evidenshierarkiet, hvor forsøgsdesign får førsteprioritet, bare fordi det står øverst på evidensstigen.

Fokus på det konkrete velargumenterede valg er meget afgørende, ikke mindst på specialiserede dele af det sociale område, hvor man ofte står med komplekse “vilde” problemstillinger, der bedst undersøges gennem anvendelse af andre typer af design, end dem der står øverst i evidenshierarkiet (Rittel & Webber 1973). Kritikken af evidenshierarkiets ensidighed og ekskluderende karakter skal skabe grundlag for en inkluderende tilgang, hvor der tages konkret stilling til, hvordan man kan støtte udviklingen af evidensbaseret praksis gennem kombinationer af relevante og valide undersøgelser både

“fra oven” – via kontrollerede forsøg – og “fra neden” – via casebaserede studier i praksismiljøer (Chen 2010).

Det er desuden en fordel ved typologien, at den anerkender bredden af relevante og brugbare vidensformer og forskningsdesign, når de vel at mærke anvendes velbegrunder (Launsø, Olsen & Rieper 2011). Dette kan være et plus både for motivationen blandt de forskellige fagfolk, der arbejder med vidensudvikling, og for den gensidige forståelse, anerkendelse og dialog mellem de forskellige positioner, som politikere, administratorer, forskere, fagpersoner og borgere har i forhold til evidensbaseret praksis.

3. Forskelle mellem politikeres, administratorers, forskeres, fagpersoners og borgeres positioner

Det forhold, at evidensbaseret praksis er kompleks, og at de mange involverede parter indtager meget forskellige positioner, giver anledning til en række vigtige spørgsmål om strategier og kommunikation, der er afgørende for, om visionen om evidensbaseret praksis kan realiseres som et sammenhængende projekt. Hansen & Rieper (2011) definerer evidenspolitikens arena som et forhold mellem fire grupper af hovedaktører, der forholder sig til og handler i forhold til evidens og evidensbaseret praksis. Der er tale om: 1) politikere og administratorer i den offentlige forvaltning, 2) forskere, 3) fagpersoner og 4) borgere. Hovedaktørerne er ikke nødvendigvis enige inden for egne rækker, men de deler nogle fælles træk ved at have en fælles position i forhold til, hvad evidens og evidensba-

seret praksis betyder for deres respektive opgaver.

Politikerne skal træffe beslutninger på lokalt og nationalt niveau, dels i forhold til at bruge evidens i konkrete beslutninger og dels i forhold til at beslutte, hvilke økonomiske og lovgivningsmæssige rammer man vil sætte op for arbejdet med evidensbaseret praksis. Forskerne skal bidrage med ny viden, dels som grundforskning og dels som anvendelsesorienteret forskning. Fagpersoner såsom pædagoger, socialpædagoger, socialrådgivere og lærere skal stå for den direkte produktion af evidensbaserede tilbud og ydelser til den enkelte borger. Disse fagpersoner udgør frontlinjen i forhold til at realisere evidensbaseret praksis, hvorfor de har brug for viden, der kan omsættes til konkrete situationer og forløb med brugere. Arbejdet med at få denne viden ud til fagpersoner og få dem til at indhente denne viden er dog kun i sin vorden og står over for store udfordringer på det sociale område (Bergmark & Lundström 2011). Borgere har interesse i viden om, hvordan de kan løse deres problemer og herunder den evidensbaserede viden i de tilbud og ydelser, de får tilbudt af kommuner, regioner og stat.

Gennemgangen af de centrale aktørers perspektiver viser en række markante forskelle, men afspejler også sammenfald i interesser på tværs. Udfordringen er på den ene side at anerkende de forskellige perspektivers særlige indhold og på den anden side at finde de fælles elementer og den fælles dagsorden, der kan forbinde perspektiverne med hinanden. Det synes at være en vigtig betingelse for, at den vi-

dere udvikling af evidensbaseret praksis kan diskuteres konstruktivt og fremadrettet uden misforståelser og gensidig anerkendelse af hinandens positioner og opgaver i relation til evidensbaseret praksis, hvad enten den skal omsættes til politiske beslutninger, forvaltning, løsning af konkrete problemer for borgerne eller levering af forskning og analyser.

4. Realisering af visionen kræver både processuelle og strukturelle indsatser

Vejen til realisering af visionen om evidensbaseret praksis er brolagt med konflikter, også når de nævnte kilder til mystifikation og frustration er blevet tørlagt gennem klarhed omkring: 1) begrebets åbenhed og funktion som semantisk magnet, 2) den brede vifte af relevante og legitime videnstyper knyttet til en typologi af forskningsdesign og -metoder og 3) gensidig forståelse og anerkendelse af de forskellige positioner og interesser, som de involverede aktører i og omkring evidensbaseret praksis har.

Der er brug for differentierede strategier og praktiske løsninger, der skal finde deres form og indhold i kritisk dialog og samarbejde mellem aktørerne på den evidenspolitiske arena. De kritiske dialoger mellem aktørerne – politikere, fagpersoner, borgere og forskere – skal bidrage til konstruktive samarbejdsprocesser, hvor evidensbaseret praksis kommer til at bestå af en vifte af forskellige løsningsmodeller, der strækker sig mellem: 1) fast definerede programmer og pakker af løsninger, der bruges over for veldefinerede “tamme” problemer i ens forløb og 2) fleksi-

ble faglige indsatser, der kan håndtere “vilde” problemer i unikke forløb. Ingen af modellerne er lette at gennemføre i praksis, men sondringen vil forbedre mulighederne for at arbejde med at kvalificere de processer og strukturer, der er nødvendige at arbejde med for at realisere visionen om evidensbaseret praksis. For både politikere, borgere, fagpersoner og forskere er der således vidt forskellige udfordringer forbundet med at løse sociale problemer ved hjælp af henholdsvis faste og fleksible indsatser. Hvor de fast definerede indsatser kan bygges på evidens fra klinisk kontrollerede forsøg, så kræver de fleksible indsatser evidens fra praksis og casestudier. De strukturelle forudsætninger for de to typer af indsatser er vidt forskellige, og det ser ud til, at den ene særligt får opmærksomhed for tiden, nemlig opbygningen af løsninger i form af faste programmer og pakker, hvilket er glimrende. Det ser imidlertid ud til at knibe mere med fastholdelsen og opbygningen af fleksible indsatser over for “vilde” sociale problemer, der bl.a. forudsætter kontinuerlig opbygning af kompetencer hos enkelte fagfolk og deres netværk, der arbejder inden for specialiserede områder med relativt få borgere i målgruppen. Hvis visionen om evidensbaseret praksis, der går på to ben, skal realiseres, så er det vigtigt at være opmærksom på denne skævhed og handle ud fra, at viften af sociale problemer skal mødes med en vifte af løsninger, der bygger på evidens både fra forskning og praksis.

Referencer

- Bergmark, A. & T. Lundström (2011): Guided or independent? Social workers, central bureaucracy and evidence-based practice. *European Journal of Social Work* 14(3): 323-337.
- Bohlin, I. & M. Sager (red.) (2011): *Evidensens många ansikten: Evidensbaserad praktik i praktiken*. Pandora-serien, 17. Lund, Arkiv.
- Chen, H.T. (2010): The bottom-up approach to integrative validity: A new perspective for program evaluation. *Evaluation and Program Planning* 33(3): 205-214.
- Flyvbjerg, B. (1991): *Rationalitet og magt: Bind 1: Det konkrete videnskab*. København: Akademisk Forlag.
- Hansen, H.F. & O. Rieper (2011): Evidenspolitik – fallet Danmark. I: I. Bohlin & M. Sager: *Evidensens många ansikten: Evidensbaserad praktik i praktiken*. Lund: Arkiv: 22.
- Hjørland, B. (2010): Evidensbaseret praksis i videnskabsteoretisk belysning. *Dansk Biblioteksforskning* 6(2/3): 12.
- Krogstrup, H.K. (2011): *Kampen om evidensen*. Hans Reitzels Forlag.
- Launso, L.; L. Olsen & O. Rieper (2011): *Forskning om og med mennesker. Forskningsstyper og forskningsmetoder i samfundsforskning*. København: Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck.
- Rieper, O. & H.F. Hansen (2007): *Metodedebatten om evidens*. København: AKF Forlaget.
- Rittel, H. & M. Webber (1973): Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences* 4(2): 155-169.
- Schön, D.A. (1983): *The reflective practitioner, how professionals think in action*. New York: Basic Books.
- SFI Campbell (2012): *Ordbog*. SFI, Det Nationale Forskningscenter for Velfærd. Hjemmeside: www.sfi.dk/ordbog-7561.aspx.
- Vedung, E. (2009): *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Evidens mellem kontrol og kreativitet¹



Forholdet mellem forskning og profession har været en gennemgående diskussion i den pædagogiske psykologi gennem tiderne. Mens den post- eller senmoderne vending i 1980'erne indebar en tvivl om videnskabens universelle sandhedsværdi og genvandt en tillid til mange og lokale sandheder, tematiserer evidenskravet en form for rehabilitering af forestillingen om muligheden for ideelt set at opnå universel, sand og sikker viden. Som en mødedeltager sagde ved et møde på et Regionskontor i februar 2012, hvor den ene af denne artikels forfattere deltog: "Hvem kan være imod evidens?" I denne artikel er det ærindet at vise hen til en række begrundelser for, hvorfor evidens er blevet et uantasteligt modeord. Samtidig argumenteres der for, at bestræbelsen på at opnå evidens med fordel kan/bør befinde sig i spændingsfeltet mellem kontrol og kreativitet. Kontrol og sikkerhed er godt, men bør samtidig ikke stille sig i vejen for, at de nære professionelles daglige virke kreativt kan tilpasse sig uforudsete og uforudsigelige hændelser. Evidens sigter traditionelt set mod førstnævnte, mens nye tendenser internationalt set i højere grad søger at udvikle en fornemmelse for sidstnævnte.

Lene Tanggaard og Klaus Nielsen

Evidensbegrebet og de nye evidenskrav

Krav om evidensbaseret praksis gør sig i stigende grad gældende inden for både de pædagogiske og de psykologiske professioner.

Meget af tankegangen bag de aktuelle fortolkninger af evidensbegrebet i pædagogik og uddannelsesforskning hidrører fra en medicinsk forsknings-tradition. Her lyder en af de mere anerkendte definitioner: "Evidence based medicine is the conscientious, explicit, and judicious use of current

best evidence in making decisions about care of individual patients" (Sackett m.fl. 1996: 71). Evidens handler om at anvende den bedste og mest eksplicitte tilgængelige viden, når man træffer beslutninger om den enkelte patient, elev eller studerende. Juul Jensen (2007: 103) skriver i sin begrebslige udredning af evidens, at begrebet enten kan referere til 1) information, der giver os grund til at tro på noget eller kan bevise det; eller 2) en indikation eller angivelse af noget. Evidens er dermed som begreb forbundet til trangen til at søge begrundelser for bestemte udsagn om verden og til at søge efter tegn, indikatorer eller bevi-

¹ Dele af denne artikels indhold er også fremstillet i Nielsen & Tanggaard (2011). Pædagogisk psykologi – en grundbog.

ser, der kan begrunde disse bestemte udsagn.

I den konkrete tolkning af det evidensbaserede praksisideal bliver tingene dog mere komplekse, og der artikuleres nye krav til både forskning og professionsudøvelse. Her er det det blindt kontrollerede, randomiserede studium med tilfældigt udvalgte behandlings- og kontrolgrupper, der i mange fortolkninger af evidenskrav trækkes frem som den stærkeste form for forskning. Samtidig bygger de nyere evidenskrav på en antagelse om, at:

... forskningsbaseret evidens bør gives en højere prioritet i beslutningerne fortaget af politikere og praktikere end det tidligere har været tilfældet – konsekvensen synes at være, at forskningsbaseret evidens faktisk gives den højeste prioritet (Traianou og Hammersley 2008: 461).

Citatet refererer både til en politisk tendens og til konsekvenserne heraf. Forskningens resultater vægter mere end hidtil i professionelle og politiske beslutninger. Det kan forskerne naturligvis have en interesse i (fx i form af flere bevillinger til forskningen), og fra politisk hold kan man have en interesse i at opnå argumenter og mulighed for at lægge viden og indsigt til grund for bestemte beslutninger. Desuden antages det at være centralt, at forskerne får produceret systematiske oversigter over, hvad der findes af viden og studier indenfor et særligt område, således at den tilgængelige viden samles i oversigtlig form. Et medfølgende krav til praktikere er, at de orienterer sig i forskningslitteraturen. Umiddelbart er evidenskravet en kærkommen invitation til at lade forskning

få betydning i eksempelvis den konkrete tilrettelæggelse af uddannelser, ligesom den udtrykker et legitimt krav om, at konkrete indsatser i socialt eller pædagogisk regi i et vist omfang kontrolleres.

Evidensbølgens opståen

Evidensbølgens opståen i en dansk pædagogisk kontekst er et relativt nyt fænomen, mens tankegangen har været dominerende i en medicinsk kontekst i mange år. Her er det især forskerne Alvan Feinstein og Archie Cochrane, der har lagt navn til evidensbestræbelserne. Deres bevæggrunde var dels at fremme brugercentreret medicin og dels at fremme det offentlige hospitalsvæsen.

Ifølge Juul Jensen (2007: 105) gik Feinstein i front med bogen *Clinical judgement* fra 1967. Her argumenterede Feinstein for, at vurderingen af den rette behandling for patienten burde bero, ikke primært på viden om årsager, mekanismer eller navne for sygdomme, men på viden om patienterne. Feinstein mente, at den medicinske forskning var for koncentreret om laboratoriestudier og demografiske data, og at fokus i højere grad burde rettes mod, hvad der vil være bedst for den enkelte patient: ”Kliniske tegn og indikatorer på en patients sygdom blev ignoreret til fordel for laboratorieinformation og demografiske data” (Juul Jensen 2007: 106). Feinsteins evidensbegreb var således ikke et forsvar for bestemte typer af forskning frem for andre, men var snarere baseret på antagelsen om, at behandling altid bør tage afsæt i, hvad den konkrete foreliggende patient har brug for. Feinstein

var derfor indtil sin død i 2001 en skarp kritiker af nyere versioner af evidensbaseret praksis, hvor det klinisk kontrollerede eksperiment rangerede som forskningens højeste standard. For Feinstein handlede evidens snarere om brugerorienteret praksis. Han ønskede på den ene side at give mere status til klinikerens nødvendige professionelle skøn i den enkelte behandlingssituation, og på den anden at øge klinikernes bevidsthed om værdien af deres egen vurdering af patienterne som mennesker og af sygdomme som processer frem for statistiske enheder.

Cochranes agenda var derimod at dreje fokus fra behandlingen over mod omsorg og pleje. Cochrane var præget af sin egen politiske agenda, der gik ud på at sikre et godt offentligt behandlingssystem. For ham gjaldt det yderligere om at finde evidens for det fænomen, at sygdomme ofte viser sig på forskellig vis hos forskellige patienter.

Det er ganske påfaldende, at Cochranes arbejde senere blev anvendt som argumentation for, at det klinisk kontrollerede eksperiment bør være forskningens højeste standard. For Feinstein såvel som for Cochrane var evidensbestræbelserne ifølge Jensen primært en kamp om autoritet og anerkendelse og kan ikke reduceres til et spørgsmål om metodevalg: "Kontrollerede kliniske forsøg spillede kun en mindre rolle i forhold til at løse dette problem" (Juul Jensen 2007: 109). Ifølge Jensen noterede Feinstein i 1984, at han var overrasket over, at medicinerne i den grad var blevet betaget af de kvantitative metoder, og han advarede mod en dehumanisering af behandlings-, omsorgs- og plejesektoren på

den bekostning (Juul Jensen 2007: 111).

Set i denne historiske kontekst er det ganske interessant, hvordan evidensdiskussionen i manges fortolkning er blevet til at spørge om at forske på en bestemt måde. Oprindeligt var intentionen, som det ses af ovenstående udsagn, snarere politisk, og bestræbelsen var at søge mod opnåelse af den bedste tilgængelige viden og evidens i kliniske beslutninger omkring konkrete patienter.

Et spadestik dybere

Som omtalt er overvejelser over de mulige forbindelser imellem forskning og praksis bestemt ikke af ny dato. Det, som derimod er nyt, er evidensbølgens aktuelle kraft og revitalisering. Som beskrevet af Torrance (2008) er en mulig forklaring på evidensbølgens aktuelle (gen)opståen, at man forsøger at introducere eller måske nærmere at reintrodere videnskabelig sikkerhed og systemledelse i en stadigt mere ukontrollabel, usikker og kompleks verden. Evidenspolitik kan være en forståelig reaktion på at leve i en usikker verden:

Samtidig synes det at repræsentere et samlet forsøg på at indføre (eller måske gen-indføre) videnskabelig sikkerhed og systemledelse i en stadigt mere kompleks og usikker social verden (Torrance 2008: 508).

Evidensbølgens opståen kan være en slags reaktion på, at vi har adgang til omfattende viden og information om den verden, vi lever i. Vi bliver dermed i større grad bevidste om, hvor meget der er at vide. Det kan gøre os usikre på, om vi nu også ved nok. En stadigt

mere uoverskuelig og kompleks social virkelighed synes således at kalde på nye styringsredskaber, og evidensbølgens kraft kan netop ses som et af flere svar på, hvordan vi tackler det forhold, at vi ved mere end nogensinde før, og at det er sværere at få overblik og vide sig sikker på, om man ved nok og kender sandhederne om et fænomen. De aktuelle evidensbestræbelser kan desuden tolkes som en reaktion på de mange tilgængelige vidensformer og bud på rette levevis, et ønske om en tilbagevending til sikkerhed og måske en længsel tilbage til en utopisk situation, hvor alt ikke er til debat. Evidens bliver således, hvis vi følger disse tolkninger, en vej til kontrol og sikkerhed i en stadigt mere usikker verden, både i en professionel og i en mere hverdagslig kontekst.

I den pædagogiske verden fremhævede den engelske forsker Gert Biesta i en artikel fra 2007, at evidensbølgen i USA og Storbritannien for alvor voksede frem i 1990'erne, motiveret af en kritik af den pædagogiske forskning, som man mente var for vag, usammenhængende og ofte alt for politisk motiveret. I Danmark henter vi i overvejende grad ambitionen om evidens fra netop en amerikansk og en britisk kontekst. Kritikken af den pædagogiske forskning i disse lande kom ikke blot udefra fra politikere og beslutningstagere, men også fra forskernes egne kredse. Den tilsyneladende manglende brug af forskningens resultater i konkret undervisning og andre typer af pædagogisk intervention blev begrundet med ikke bare forskningens indhold, men også dens metoder.

På et mere analytisk niveau kan evidensstærken ses i sammenhæng med den franske filosof Lyotards (1987) analyser af, hvordan videns performativitet bliver den centrale legitimeringsfortælling i det postmoderne samfund. Lyotards antagelse er, at viden i det postmoderne samfund i stigende grad betragtes som en vare, der kun har værdi, hvis den kan indgå i cirkulationer med andre kapitalformer. Frem for at vurdere viden ud fra kriterier som sandhed (korrespondance med den genstand, der beskrives), æstetiske eller forskningsinterne kriterier, så er vurderingskriteriet her, om den viden, der er produceret, har politisk og administrativ værdi. Det postmoderne diktum lyder: "Vær salgbar eller forsvind". Antagelsen om, at viden bør henvises til, hvad der virker, henter netop sin legitimitet i en ændret samfundsmæssig kontekst for vurdering af, hvad der tæller som viden.

På et mere konkret niveau henviser Biesta (2007: 2) i sin artikel til David Hargreaves' pointe, at mere brug af forskning i praksis vil kræve, at arbejdet med forskning og udvikling bliver et fælles mål for både forskere og professionelle praktikere. Hvis forskellen mellem forskning og praksis opretholdes og udvides, og praktikere ikke ønsker at drage lære af den forskningsmæssigt producerede viden samtidig med, at forskerne ikke orker at bekymre sig om praksis, vil det være vanskeligt for de pædagogiske og psykologiske professioner at blive ved med at påberåbe sig forskningsbaseret praksis.

Mellem kontrol og kreativitet

Men hvordan kan de revitaliserede evidenskrav håndteres, således at hensyn til faglig sikkerhed og omvendt faglig fornuftighed i praksis rent faktisk forenes? Ja kan de overhovedet det?

Ifølge Kvale (2007: 75) kan især effekt-forskningens evidensbegreb, hvis det fremhæves som idealet for al slags god forskning, være med at marginalisere og eliminere dele af den psykologiske og pædagogiske forskning og professions*praksis*. Dette skyldes både en særlig værdisætning af forskningsviden, en særlig indstilling til forholdet mellem forskning og professionspraksis, samt en samfundsdiskurs som favoriserer det administrative perspektiv i form af, at alt skal kunne evalueres, defineres mv. (Binder, Holgersen og Nielsen 2001: 539). Forskningens værdi bestemmes ud fra et evidenshierarki, hvor meta-analyser og systematiske reviews og kvantitativ forskning med blindforsøg står øverst, mens kvalitativ forskning og praksisbeskrivelser roder rundt i bunden mellem anekdoter og subjektive skøn (Kvale 2007). Kritikerne fastholder, at professionerne risikerer at blive automatiserede, forudsigelige og psyko- eller pædoteknologiske (Polkinghorne 2007). Og videre, jo fastere et forudgående indstillings-, forklarings- og behandlingssystem der opereres ud fra, som fx diagnoser og diagnoseoptimerede terapisystemer eller bestemte teoretisk styrede pædagogiske modeller (som eksempelvis LP-modellen), desto mere forudbestemt og fastlåst forståelsesramme mødes borgeren, eleven, klienten med. Mulighederne for at agere kreativt i de professionelle rum mindskes.

Omvendt kan der også være noget positivt ved den form for forudbestemt, som et bestemt behandlingsprogram tilbyder. Dette kan tydeliggøre overfor eksempelvis kunder/borgere/brugere, at der er forskelle på forskellige arbejdsformer, således at man kan skelne og vurdere, hvad man måtte finde mest nyttigt og velegnet i forhold til de problemer eller udfordringer, man måtte have. Det kan samtidig også sikre en begrundet systematik i bestemte interventioner. Samtidig kan manualer eller handleforskrifter for den enkelte give en oplevelse af en rammesætning af opgaveløsningen, der kan give ro til det egentlige arbejde i et praksisfelt, der er kendetegnet ved uklare, komplekse, etiske og konfliktfyldt problemstillinger med modsatrettede hensyn (Tanggaard og Brinkmann 2007: 13; Schön 1983 if. Kvale 2007: 84).

Man kan således ikke afvise, at eksempelvis manualisering af eller bestemte modeller for evidensbaseret pædagogisk eller psykologisk praksis kan være frugtbar, men man bør problematisere, hvis dette sætter rammerne for den samlede professionsudøvelse (for en diskussion af forholdene især i USA, se Polkinghorne 2007). For i den udstrækning at evidens betyder, at rammerne for udøvelsen af undervisning, omsorg, undervisning eller andet allerede er fastlagt på forhånd af forskeres beskrivelser, hvordan sikrer man så samtidig, at den professionelle kan reagere adækvat på uventede og uforudsigelige problemer i det felt, han eller hun arbejder i? Der hvor han/hun bliver nødt til at gøre noget nyt, fordi problemet ikke er set før i den form,

det optræder, og samtidig agere på værdifulde måder overfor brugeren/klienten/borgeren. Altså gøre det, der svarer til at være kreativ (Tanggaard, 2010)?

Evidensinformeret professionel handlen?

Det ovenstående peger på, at det ikke per automatik er muligt at sikre evidensinformede professionelle handlinger alene ved at igangsætte en række forskningsstudier og motivere til, at resultaterne anvendes som baggrund for professionel handlen. Den handling, der ikke formår til tilpasse sig konkrete situationer, men som godt nok synes at kunne finde belæg i det, der er gjort før (altså via den eksisterende forskning eksempelvis), er netop alt andet end professionel. I relation til denne diskussion viser eksempelvis Schön (1987) med sine studier af professionsudøvelse blandt psykoterapeuter, arkitekter, musikere, konsulenter og designere, at den kompetente udøvelse ikke er baseret på instrumentel anvendelse af systematisk indsamlet, videnskabelig viden. Der kræves snarere refleksion i og over handling i situationer, der ofte er usikre, unikke og konfliktfyldte. Professionsudøvelse har sin egen epistemologi, der tager udgangspunkt i den kompetente handlen i praksis. Dreyfus og Dreyfus (1986) har tilsvarende vist, at kompetente handlinger i forbindelse med fx skakspil og bilkørsel er baseret på perception af en situations muligheder og ikke på eksplicit, teoretisk viden. De udviklede en 5-trins-model for færdighedsindlæring, der viser, at novicer handler efter regler og principper (der fx kan

læses i en bog), mens intuitive eksperter på det 5. og sidste trin handler ud fra situationens krav og i øvrigt har svært ved at ekspliciterer bevæggrundene for deres handlinger. Dreyfus (2001) har senere udvidet modellen med endnu to trin, hvor mestring af et håndværk og art (kunst) står endnu højere på kompetencestigen. På de højere kompetenceniveauer har man ikke længere brug for at følge regler slavisk, fordi man ofte ved hvilke handlinger, der kræves i konkrete situationer. Man perciperer mening og betydning i den konkrete situation og handler derefter. Første gang psykologen gennemfører en kognitiv terapi, sker det sandsynligvis ved at følge de regler, vi har for denne type af terapi samt ved at bruge egne livserfaringer. Efter ti års erfaring som kognitiv terapeut står reglerne sjældent i forgrunden for terapeutens praksis. De sidder på ryggraden, som man populært siger. Sidstnævnte er også grunden til, at eksperter kan have svært ved at ekspliciterer grundlaget for deres handlinger, fordi deres erfaringer med tiden lejrer sig i kroppen som kompetente måder at handle på. Det er kun den eksplicite bestræbelse på at beskrive praksis, der kan føre til begreber om denne, og på trods af disse bestræbelser skal man være en yderst kompetent skribent for at kunne gengive en praksis i kød og blod i sætninger på papir.

Biesta (2007) fremhæver i sin diskussion om aktuelle krav om evidensbaseret praksis indenfor uddannelsesområdet, at det udgør et stort problem direkte at importere idealet om evidensbaseret praksis fra den medicinske til den pædagogiske verden. I læ-

rer-elev relationen er der ikke tale om fysiske interaktioner, som når et bestemt stof i en pille virker på et bestemt stof i kroppen, men om symbolsk medierede interaktioner (præcist som i terapi og de fleste psykologiske interventioner). Hvis undervisning har en effekt på elevens læring, er det fordi eleven forsøger at forstå og fortolke det, der bliver undervist i. Det er, hævder Biesta, kun gennem gensidig forståelsesbestræbelse, at uddannelse er mulig. Når vi forsøger at forstå, hvad der sker i mellemmenneskelige møder og relationer, er det svært at basere sig på en teknologisk model for professionel handling, hvor der postuleres en klar eller ligefrem kausal sammenhæng mellem intervention og effekt. Dertil kommer naturligvis det forhold, at man i en teknologisk model ofte ikke diskuterer hvilke effekter, der er ønskværdige. Biesta fremhæver således, at uddannelse (og her kunne man indføje meget af psykologers arbejde) ikke blot handler om det faktuelle spørgsmål om, hvad som er muligt, men også om det moralske spørgsmål: "Hvad mener vi er værdifuldt og værd at efterstræbe?" Praktikere har i høj grad brug for at foretage vurderinger af, hvad der vil være den mest passende handling under bestemte omstændigheder – og her indgår uformelle regler, heuristik, normer og værdier, alle sammen fænomener der er svært kvantificerbare.

Der er altså gode argumenter for, at forskningen ikke direkte kan eller skal diktere, hvordan professionsudøvelsen skal foregå: For forskningen, der vil være professionsrelevant, handler det dermed ikke om at *instruere* praktikerne i, hvordan de opnår deres mål, men

om på blød pragmatisk vis at tilvejebringe nyttige beskrivelser af det, der har virket i andre situationer og måske vil virke i denne. Hvis målet er en professionsrelevant uddannelse, handler det i høj grad om at søge mod kultivering af menneskelige og intellektuelle dyder hos studerende og eksempelvis kommende lærere. Det gælder ydmyghed, villighed til at lære, åbenhed overfor kritik og integritet, der ifølge eksempelvis Schön (1987), men også Polkinghorne (2007), kendetegner et professionelt virke. Det er disse dyder, der sikrer kvaliteten af arbejdet, og det er disse dyder, (universitets)uddannelsen bør søge at kultivere og forfine hos de studerende. Der er i professionsudøvelsen altid et irreducibelt element af menneskelig dømmekraft: Ingen regel, teknik eller manual kan diktere sin egen anvendelse, det er altid konkrete personer, der vurderer, i hvilke situationer det er *relevant* at anvende en teknik eller manual på en bestemt måde, og selve dømmekraften synes ikke at kunne manualiseres. Problemet med teknificeringen af professionsudøvelsen består først og fremmest i, at den professionelles verden er langt mere "rodet" end den verden, hvor manualerne er udviklet. I professionspraksis er der sjældent krystalklare, skarpt definerede problemer, der kalder på en bestemt løsning i kraft af en passende intervention, for en stor del af arbejdet består i overhovedet at klargøre, hvad et givet problem består i – og denne del af arbejdet er i høj grad baseret på erfaring og viden, der ikke synes at kunne manualiseres eller sættes på regler og principper.

Syntesebestræbelser

Biesta (2007) fremhæver, at man flere steder forsøger sig med begreber som evidensinformeret praksis og evidensopmærksomhed. Her sikres så vidt muligt muligheden for lokale overvejelser og kreative beslutninger. Det er blødere formuleringer skabt i erkendelse af, at praksis er en anden størrelse end forskningen, og at forskningen til tider kan savne eksternt validitet. Det vil sige, at det er vanskeligt at anvende forskningens resultater i en praksis, hvor en lang række variable vil være sammenfaldende og ukontrollerbare. Fx kan klienten i psykoterapi have en række sammenfaldende lidelser, som gør det vanskeligt kun at administrere en slags behandling rettet mod en specifik problemstilling. Hvis klienten har både angst, depression, spiseforstyrrelse og familieproblemer, er det ikke sikkert, at behandlingen mod angst virker. Hvis eleven er urolig i klassen og udsættes for LP-modellens indsigter og anbefalinger, virker det måske ikke, fordi andre forhold spiller ind. Samtidig erkender man i stigende grad, at evidens også må handle om, hvad det er, som ønskes – altså de værdier, som er indeholdt i enhver profession. Her hævder Biesta (2007), at en demokratisk frem for teknokratisk evidensmodel må være på sin plads. Vi må altid spørge: Effektiv på hvilken måde? Psykologisk intervention handler ikke om kausale effekter – som fx et medikaments virkning på kroppen – men medieres af sprog, symboler og er derfor et mellemmenneskeligt anliggende. Man kan ikke præcis sige, hvordan en intervention virker, hvis der er alt for mange variable i spil. Man må således

altid tage beslutning om den mest hensigtsmæssige fremgangsmåde ud fra en række overvejelser over form, mål, kontekst og midler.

Fra sikkerhed nu til kompetent handlen fremadrettet

Evidens forstået som anvendelse af bedste forskningsbaserede viden har yderligere det problem, at forskning kun kan fortælle os om, hvad der virkede (det vi ved) og ikke om, hvad der virker her-og-nu og i fremtiden. Biesta følger i sin artikel en pragmatisk grundforståelse hentet fra Dewey, hvor viden ikke handler om at følge bestemte opskrifter eller teknikker, men om at kunne handle i altid unikke situationer. Gennem forskning kan vi således opnå en forståelse af, hvad der virkede, men ikke nødvendigvis af hvad der virker og vil virke i fremtiden. Al forskning er per definition retrospektiv (hvad virkede, da vi så og undersøgte et bestemt forhold?), men dette har naturligvis implikationer for vores forventninger til fremtiden. Viden produceret gennem forskning er at betragte som interessante hypoteser om, hvad der måske vil virke, hypoteser der altså må testes i konkrete situationer. I en mere kulturel forståelse af evidens kan teorier være en inspirerende optik for praktikere at se egne handlinger igennem – denne kulturelle rolle overses dog ofte. Biesta hæver følgende:

Regeringer, og visse forskere inden for det akademiske miljø, synes at have som bestræbelse at gøre uddannelsesforskning til en teknologi, der kan anvendes til at løse kortsigtede uddannelsesmæssige problemer snarere end at se forskning som en praksis,

der kan hjælpe praktikere og politikere med at tænke mere fornuftigt om problemers natur, og hvordan de om muligt kan adresseres (Op. cit.: 522).

Pædagogisk praksis og vi kan tilføje psykologisk intervention er netop ikke eller meget sjældent et teknisk anliggende. Der er meget få standardproblemer i disse praksisser, og mål synes sjældent at være uangribelige og uden for debat. Snarere er der tale om komplekse, altid foranderlige praksisser, som vi som deltagere vil tillægge forskellige mål, mening og betydning over tid. Der vil ofte være flere samtidige hensyn og mål at skulle tage stilling til. Samtidig er det flere gange fremhævet, at evnen til at reagere på nyligt opståede situationer og til at kunne improvisere kreativt er det, som gør praktikere til professionelle aktører i situationer, der kalder på god drømmekraft og mod (Schön 1987). Dette tyder på, at der er brug for en holistisk model af evidens snarere end en teknisk eller partikulær model. At være professionel kræver evner til at foretage situationerede skøn over, hvad der måtte udgøre den mest fornuftige handling inden for eksisterende institutionelle rammer og en evne til kreativt at improvisere over det eksisterende handle-repertoire i forhold til nye situationer. Ideer og viden må altså som regel re-/nyvurderes i hver eneste praktiske situation, men situationerne kan naturligvis også gives mening netop i lyset af eksisterende viden. Praktikere må integrere og kombinere viden og erfaringer fra mange kilder i ofte uklare, diffuse og værdiladede processer, som forskningen i sig selv sjældent giver direkte anvisning på.

Konklusion

Denne artikel lægger sig i forlængelse af en række internationale forskere, der hævder, at man i stedet for evidensbaseret praksis bør tale om evidensinformeret praksis. Her sikres en fornuftig balance mellem sikkerhed/kontrol og kreativitet, og her tager man hensyn til, at der er komplekse relationer imellem forskning og praksis, og at der skal være plads til at give mindst lige så meget plads og værdi til praktikernes egen viden og erfaring som til forskernes. Nogle hævder endda, at det er praktikerne, der bør udføre forskningen selv, hvis man vil gøre sig håb om nogen form for forbindelse imellem forskning og praksis (Traianou og Hammersley 2008). Eller under alle omstændigheder, at vi bør forske mere i den kontekst, hvor viden også skal anvendes. Dette er netop karakteristisk for forskellige former for især kvalitativ, praksisbaseret eller praksisudviklende forskning. Hvis evidens skal have nogen form for mening i et professionelt felt, hvor virkemidlet er symbolsk medierede interaktioner mellem mennesker, som tilfældet er for de fleste psykologiske interventioner, så bør der udvikles mere demokratiske og holistiske evidensmodeller. Disse vil give mulighed for at diskutere værdier (ikke bare hvad der virker, men også hvorfor og hvorvidt det er hensigtsmæssigt). Det vil også give praktikere legitim ret til at forholde sig til en kompleks virkelighed, hvor det der arbejdes med i er konstant forandring, og hvor det der virkede i går ikke nødvendigvis er virksomt i dag.

Referencer

- Biesta, G. (2007). Why "What Works" Won't Work: Evidence based practice and the democratic deficit in educational research. *Educational Theory*, Vol. 57, Nr. 1, 1-22.
- Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (2007). *Psykologi: forskning og profession*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Dreyfus, H. & Dreyfus, S. (1986). *Mind over machine*. New York: The Free Press.
- Dreyfus, H. (2001). *Livet på nettet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Jensen, U.J. (2007). The struggle for clinical authority: shifting ontologies and the politics of evidence. *BioSocieties*, no. 2, 101-114.
- Kvale, S. (2007). Professionspraksis som erkendelse – om dilemmaer i terapeutisk forskning. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.). *Psykologi – forskning og profession*. (69-93). København: Hans Reitzels forlag.
- Liotard, J.F. (1996). *Viden og det postmoderne samfund*. Århus. Sjakalen.
- Nielsen, K. & Tanggaard, L. (2011). *Pædagogisk Psykologi – en grundbog*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Polkinghorne, D. (2007). Forskning og praktikers beslutningsprocesser. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.). *Psykologi – forskning og profession*. (19-45). København: Hans Reitzels forlag.
- Sackett, D.L., Rosenberg, W., Gray, J.A.M., Haynes, R.B., & Richardson, W.S. (1996). Evidence-based medicine: What it is and what it isn't. *British Medical Journal*, 312-71-72.
- Schön, D.A. (1987). Educating the reflective practitioner – Toward a new design for teaching and learning in the professions. London: Jossey Bass.
- Tanggaard, L. (2010). *Fornylsens kunst – at skabe kreativitet i skolen*. København: Akademisk forlag.
- Traianou, A. & Hammersley, M. (2008). Making science education evidence-based? Reflections on a Teaching and Learning Research Programme (TLRP) study. *Oxford Review of Education*, 34, 4, 461-481.

Pædagogik og evidens

I denne artikel undersøges forholdet mellem evidens og pædagogik. Der argumenteres for, at indførelsen af en systematisk evidensstænkning i pædagogikken har den konsekvens, at pædagogikken forlader sin kulturelle oprindelse. Først beskrives, hvordan evidensbegrebet tvinger den pædagogiske metode til at forlade indhold og mål, og derpå hvordan den efterfølgende må hente sin intellektuelle energi fra et yderst instrumentelt forskningsbegreb, der videre er knyttet til globale og kvantitativt baserede ranglister og endnu videre til den globale kapitalisme. Derpå beskrives det, hvordan evidensbegrebet således befrugtet vender tilbage og genbeskriver de gamle mål som instrumentaliserede og styrbare enheder, og hvordan denne proces bidrager til, at emner som normativitet, holdninger, kritik, politik, verdensborgerskab, tradition og demokrati udelukkes fra interessesfæren.

Thomas Aastrup Rømer

I betragtning af, hvor nært evidensbegrebet siden ca. 2005 har været knyttet til både pædagogisk forskning og praksis, er det tankevækkende, hvor lidt man har reflekteret over, hvordan begrebet forholder sig til netop pædagogik. Ganske vist kan man finde kritiske analyser af begrebets nytte, anvendelighed og dimensioner, men begrebet som sådan står med enkelte undtagelser uantastet og dermed accepteres dets grundlæggende praktiske overhøjhed, når det kommer til spørgsmål om, hvad viden er i pædagogikken. Det er som om, udtrykket mangler en filosofi. I 2008 udkom et temanummer om evidens i *Journal of Philosophy of Education*, og selvom man her kan finde mange spændende diskussioner, så stilles der ikke grundlæggende spørgsmål til forholdet mellem pædagogik og evidens (Bridges mfl. 2008). Den norske professor i pædagogik Tone Kvernbekk skrev en gang, at evidensen er en

kampplads uden indhold (Kvernbekk 2011). En slags konstruktionernes tumult. Hendes svar på det er at drøfte begrebets videnskabsteoretiske betydning. En ærværdig aktivitet i enhver henseende. Ikke mindst fordi en række af evidensfortalerne henviser til det, de kalder "moderne videnskabsteori", hvormed de mener enten Niklas Luhmann, der bygger på en tilgang, som kalder sig selv for en radikal konstruktivisme, eller naturvidenskabelig metode i den lidt simple og gammeldags aftapning med randomiserede forsøg og sådan noget (Luhmann (1998), Glasersfeld (1995)). Andre kritiserer evidensen for at være for kvantitativt orienteret, og det er da også korrekt, at de kvalitative undersøgelser og deltagererfaringer normalt er nedprioriteret i det epistemologiske hierarki (Moos mfl. (2005)). Evidensfortalere plejer godt at kunne lide den slags indvendinger, fordi de dermed kan reducere

diskussionen til et spørgsmål om kvantitative eller kvalitative metoder. Kvernbekk griber det videnskabssteoretisk mere grundigt an og kommer frem til, at man godt kan bruge begrebet, hvis man vel at mærke foretager en række distinktioner først. Kvernbekk spørger altså ikke blot om, hvorvidt det er den kvalitative eller den kvantitative metode, der skal tilvejebringe evidens, men om hvorvidt evidens som begreb overhovedet giver epistemologisk mening. F.eks. argumenterer hun for, at evidens kan "støtte" men ikke "basere" en praksis, fordi en given metode altid er "underdetermineret" af evidens, som hun kalder det. Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning på DPU er på samme måde holdt op med at tale om, at pædagogik kan være evidensbaseret. I stedet taler det om at pædagogik kan være *evidensinformeret*. Kvernbekk stiller imidlertid ikke grundlæggende spørgsmålstegn ved evidensen i sig selv. Ideen om at evidens ikke kan *basere* praksis, men at den, altså evidensen, i stedet blot skal *støtte* eller *informere* den pædagogiske kommunikation, giver naturligvis en mindre mekanisk praksis. Hermed får man en position, der minder om Per Fibæk Laursens, der mener, at forskningen understøtter nogle almene træk ved den gode lærer; træk der ikke som sådan kan anvendes, men som man kan tage højde for i komplekse situationer (Laursen 2006). Fibæk kan derved tale om en evidensbaseret praksis, der slet ikke knytter sig til metoder, men til mere generelle reformpædagogiske retningslinjer, altså egentlig en "evidensstøttet" praksis. Fibæk bruger denne korrektion til at

rejse spørgsmålet om lærerpersonligheden som det centrale. Og i hans nye bog om pædagogik kan han da også simpelthen drøfte skoleudvikling stort set uden referencer til faglige og kulturelle temaer, som man ellers skulle tro også burde betyde lidt (Laursen og Hildebrandt 2010). Denne pædagogiske reduktion, hvor man ønsker at evidensbasere eller evidensstøtte et eller andet, her lærerpersonligheden, er et eksempel på noget, jeg vil vende tilbage til, nemlig evidensens tilbøjelighed til kun at vise eller afvise det, man vil tale om og dens samtidige blindhed overfor det, som ikke er oppe i tiden.

I denne artikel ønsker jeg at drive undersøgelsen et skridt videre – nemlig i retning af en udforskning af, hvorvidt ordet evidens overhovedet kan bruges sammen med ordet pædagogik. Jeg vil argumentere for, at udtrykket "evidensbaseret pædagogik" er et modsætningsfuldt udtryk, fordi det ene ord, altså evidens, modsiger det andet, altså pædagogik. Det svarer lidt til at tale om at "bakke fremad". Jo mere evidensbaseret pædagogikken er, jo mindre pædagogisk bliver den.

Jeg vil i store træk beskrive, hvordan interessen for pædagogisk viden bortføres af et nyt begreb "evidens", som derpå utaknemmeligt forgriber sig på pædagogikken selv. Hvad der først var et lille dagligdags ord, som kunne fungere i små situationer, vokser sig stort og udskiller sig fra den pædagogiske praksis, derpå mødes det med forskere, konsulenter og halvkommercielle interesser og med kommuner og politiske drømme, og til sidst etablerer ordet sig i et ægteskab med globale teknokratiske interesser, der instru-

mentaliserer alt normativt, fra dannelsen til demokrati, og som kun kigger efter evidens for det, som har politisk eller økonomisk interesse. I samme proces glemmes den pædagogiske oprindelse, og til sidst ser man endda mange eksempler på, at ordet, sammen med sit nye vokabular, angriber pædagogikken selv. Når det sker, har evidensen etableret sig i et selskab, jeg kalder for en *ren* pædagogik. Og det er et selskab, som Kvernbeek og Fibæk Laursen desværre ikke har meget blik for.

Evidens og pædagogisk teori

Egentlig er det påfaldende, at jeg her skriver i et helt temanummer om evidensen. Begrebet eksisterer nemlig stort ikke i pædagogisk teori. I pædagogikken er spørgsmålet, hvad man mener med pædagogisk viden, og hvilke værdier og formål man bør basere sine pædagogiske handlinger på. Nogen mener, man skal bygge dem på fornuften, andre på etik og andre på følelser, på politik eller på erfaringen. Alle tilgange har lange og glørværdige rødder. Rødder som stadig virker i alle vores institutioner. Fornuft, godhed, retfærdighed og en eksperimenterende tilgang er idealer, som man kan søge fremmet med uddannelse, hvilket man også har gjort fra 2500 f.kr og frem til i dag. Læs f.eks. Peter Kemp's bog om verdensborgeren eller Martha Nussbaums nye bog *Not for Profit* (Kemp 2005, Nussbaum 2010). Evidensen har derimod næsten ingen rod. Den er, hvad det kulturelle angår, filosofisk tynd, men dermed har den heller ingen kontakt til det pædagogiske. For 10 år siden var der ingen, der talte om evidens i pædagogiske sammenhænge.

Man kunne finde på at bruge ordet hist og pist, ligesom man brugte ordet "opvask" eller "græsplæne". Det var et hjælpeord, der ikke betød noget særligt, men som gjorde, at man kunne slippe for hele tiden at bruge de store ord som viden, erfaring og fornuft, hvis inddragelse i den daglige pædagogik blot vil komplicere hverdagen. Selv hvis man kigger på nogle pædagogiske traditioner fra 1950'erne, som også har et rationalistisk udgangspunkt, så finder man ikke nogen systematisk brug af ordet (Tyler 1949, Bloom 1956). Så det er ikke engang knyttet til rationalistisk pædagogik. Ok, siger nogen, men evidens betyder jo blot noget "der er intuitivt indlysende", noget i retning af den klassiske empirisme, og er det ikke det samme som viden? Nej, det er det ikke, for hvad der er indlysende for den ene, er det ikke for den anden. Pædagogikken handler desuden ikke blot om viden, men om hvordan viden bliver skabt, og det kan evidensen slet ikke komme i nærheden af. Sådan er det, fordi evidensen kun kan sige noget om det, man kan se, mens pædagogikken vedrører samspillet mellem det synlige og det usynlige, og det kan man jo i sagens natur ikke se. Hvis evidensen skal knyttes til den filosofiske tradition må det være i omegnen af den britiske empirisme og den analytiske filosofi, men det spiller, så vidt jeg kan se, ingen rolle for evidensbegrebets brug i de diskurser jeg omtaler (Sounders 2008, Kelly 2008 og DiFate 2007). Summa summarum: Evidensbegrebet, som det arbejder i vores hjemlige pædagogik har ingen tradition, ingen forankring og ingen videnskabelighed, der er mere end 10 år gammel, og den

har kun meget begrænset anknytning til mere overordnede teoretiske drøftelser.

Evidensens rejse over Atlanten

Jeg kan huske første gang, jeg hørte ordet i faglige sammenhænge. Det var i 2005. Dengang rejste John Krejsler fra DPU rundt og fortalte om sin nye bog *Evidens i uddannelse* (Moos 2005). Krejsler var også forbi det seminarium, hvor jeg dengang var ansat. Han fortalte, hvordan evidensbølgen ville komme susende fra amerikansk sundhedsforskning og direkte ind i dansk pædagogik de kommende år. Jeg må indrømme, at jeg ikke troede ham over en dørtærskel. Det var dengang, vi alle sammen talte om socialkonstruktivisme og situeret læring, og det, som Krejsler fortalte om, var jo det stik modsatte. Men i netop dette øjeblik overgik evidensen fra at være daglig tale for lidt lavpraktisk viden til at ophøje sig til et fagligt begreb (se også Borgnakke (2006) for denne fortælling). Eftersom der ingen faglighed var omkring begrebet før, fik evidensen ene og alene sin betydning med sin rejse over Atlanten. I denne rejse medbragte det to komponenter, dels en videnskabelig-metodisk komponent og dels en organisatorisk. Den videnskabelige-metodiske del angiver et dataindsamlingshierarki, hvor de blindkontrollerede forsøg ligger højest, de kvalitative tilgange i midten, og lavest ligger det, som kaldes "brugervurderinger". Viden er altså mere objektiv, jo længere væk den kommer fra praksis, og jo mere kvantificerbar den er, selv om de skandinaviske versioner forsøgte at bløde lidt op i hierarkiet. Den or-

ganisatoriske komponent er oprettelsen af de såkaldte clearing-huse. I Danmark oprettes Clearinghuset for uddannelsesforskning på det daværende Danmarks Pædagogiske Universitet. Her indsamler man evidensbaseret forskning inden for forskellige områder, man vurderer kvaliteten af deres databehandling, og man organiserer undersøgelserne i rapporter med ofte ret generelle anbefalinger.

Evidensens problemer – et kærtret hierarki og indholdets afsondrethed

På en måde er alt dette meget uskyldigt. Det gør ingen skade – i mange sammenhænge tværtimod. Og selve ideen med clearinghuset er udmærket, nemlig at foretage sammenfattende reviews af forskningsresultater vedrørende eksisterende metoders effekt og betydning inden for bestemte områder, der er pædagogisk ønskværdige. Med den rette nænsomme hånd er det en fin ide. Skaden sker først i det øjeblik evidensen løsriver sig fra pædagogisk viden og kobler sig på et nyt formålssystem, som ikke er knyttet til det pædagogiske. Når det sker, så eksploderer de iboende svagheder. Fra at være en afgrænset provins i omegnen af den pædagogiske videnskab udvikler evidensen sig til en aggressiv systemtænkning, der udelukker pædagogikken selv. Her følger tre refleksioner, to små og en lidt længere: For det første kan man, allerede inden de nye formålssystemer kobles på, være lidt skeptisk over for den ureflekterede metodiske hierarkisering af dataindsamlingsmetoder, som jeg netop har beskrevet. Især fordi en europæisk og

dansk tradition – men via Donald Schöns arbejde med den reflekterende praktiker også i USA – skulle tilsige, at lærernes, elevernes og skolernes erfaringer er helt centrale for at producere viden om pædagogik. Men evidens-tilgangen taler altså disse erfaringer helt ned i bunden af hierarkiet. På tronen sættes i stedet en ret ureflekteret forskning, som ikke ejer selvrefleksionens egenskab, og som i videnskabsteoretisk forstand minder om en naiv realisme, som ingen seriøs filosof vil forsvare i dag. Denne forskningstypes hovedspørgsmål er “what works?”, mens man slet ikke tematiserer det klassiske videnskabelige spørgsmål om “what happens?”. For det andet så man allerede i de tidlige faser en optimisme, som fagligt set er uholdbar. F.eks. fortæller den daværende clearinghouse-leder Svend Erik Nordenbo om, hvordan evidensbevægelsen er toppen af den pædagogiske videnskab, ligefrem det nye paradigme (Nordenbo 2008). Og clearing-huset kammer til sidst over i at tilbyde meget generaliserede anbefalinger, der ingen forbindelse har til pædagogikkens materie. F.eks. fremhæves 11 helt generelle forhold, som skulle fremme elevers læring (<http://edu.au.dk/aktuelt/nyhed/artikel/11-forhold-fremmer-skoleelevers-indlaering/>), helt løsrevet fra enhver relevant kontekst. Denne form for evidensinformering minder om Fibæk Laursens tilgang, som jeg omtalte i indledningen.

Endelig, og vigtigst i denne sammenhæng, så løsriver den evidensbaserede metode eller retningslinje fra pædagogikkens indhold og formål. Indholds-løsrirelsen først: For at kunne evidens-

basere en metode, må man afprøve den i forskellige sammenhænge, og man må i den forbindelse forsøge at beskrive metoden så kontekstuafhængigt som muligt. Metoden skubbes ud af praksis, hvorefter den kan undersøges, finpudses, undersøges, sælges, implementeres og konsulteres. Ja, en metode kan slet ikke evidensbaseres med mindre man isolerer den fra praksis først. Men evidensen adskiller ikke blot metode og indhold, den har også en indbygget tendens til at skubbe de formål væk, som pædagogisk viden er en del af. Formålet må udskilles og kvantificeres for ellers kan man ikke måle metodens virkning ordentligt. Det nye formål kan så f.eks. være PI-SA-placeringer eller gennemførelsesprocenter. Det svarer til, at hvis man vil undersøge en medicins effekt, så må man lave nogle metodeuafhængige definitioner af “sundhed”, f.eks. længere levealder, som kan identificeres uafhængigt af den medicinske behandlings egenart. Man må, således løsrevet fra de mål og det indhold, som er indlejret i det praktiske liv, derfor finde nye forældre, og dem finder man i første omgang i forskning. Det er tydeligt i en nyere udgivelse. Her hedder det blandt andet, at

“What Works er blevet ledespørgsmålet par excellence til uddannelsesforskning. Det er især politikere, der stiller spørgsmålet. Det gør de ud fra den opfattelse, at der må findes bestemte undervisningsmetoder, som er mere effektive end andre – uanset målgruppe, fagligt indhold og institutionel kontekst – nemlig dem der

virker (...) Politikerne er optaget af at identificere lovende undervisningsformer, som er baseret på overbevisende evidens for, at de vil kunne føre til læringsmæssige fremskridt. Ikke mindst de middelmådige elevresultater i PISA-undersøgelserne har drevet denne interesse frem". (Rasmussen, Kruse & Holm 2007, s.13)

Og bogens forfattere deltager gerne i dette projekt. De omtaler ganske vist lidt problemer med praksis, som kan være lidt bundet af moral og holdninger, men de opfatter, inspireret af Luhmann, videnskabssystemet som det sted, hvor sandhed etableres. Og for så vidt en pædagogisk praksis skal hvile på viden, så må videnskabssystemet tilvejebringe den. Praksis tømmes altså for sandhed, tømmes for indhold. Evidensen kobles på forskning, og altså en bestemt opfattelse af forskning ("what works?" frem for "what happens?"). Dermed bliver hierarkiet mellem forskning og praksis helt tydeligt og radikalt kærtret i forhold til f.eks. Donald Schöns tilgang, der prægede 1990'erne (Schön 1981). Pædagogisk praksis er altså i evidensens lys ikke en kulturel, en holdningsmæssig, en æstetisk, en folkelig eller en politisk sag. Pædagogisk praksis bliver pludselig en sag, der skal funderes i en evidensbaseret forskning, som er noget helt andet end praksis selv, og som egentlig også er noget andet end videnskab (som er "what happens?"). Det er denne forskning, man skal kunne referere til hos kommunerne, hos skoleledelsen og hos underviserne. For at kunne evidensbasere en metode bliver

man nødt til at adskille metoden fra sit indhold, sin kontekst, sin kultur etc. Ellers kan man ikke isolere metoden og sammenligne, om den har effekt i forskellige sammenhænge. Men at tage en metode ud af den faglige, kulturelle og historiske sammenhæng, hvori den skal udvikles og virke, svarer til at tage den ud af pædagogikken. På denne måde indgår evidens i et ægteskab med en meget smal forståelse af forskning, inspireret af amerikansk sundhedsforskning, og således befrugtet kan den evidensbaserede metode vende tilbage til hele den snavsede og komplicerede virkelighed, hvor den, som et fremmedinstrument, breder sig; blot ikke som en neutral metode, men som en selvstændig praksis, der forandrer de kulturelle processer og pædagogikkens tradition.

Evidensens søgning efter nye formål i en ren pædagogik

Men metoder kan ikke nøjes med viden og indhold. De må også, hvis de vil begå sig i pædagogikken, knytte sig til formål. Nogle gange trækker evidensen lidt på de oprindelige indre formål – f.eks. "hvordan kan man få børn til at arbejde mere udviklende med litteratur?" – men pludselig overtages evidensen af helt andre systemer, f.eks. af ranglisteplaceringer, globale organisationers interesser og den globale kapitalismes energiske dynamik (Rømer 2012). Man kan naturligvis mene, at forholdet mellem indhold, metode og mål i pædagogisk sammenhæng er et gensidigt konstituerende forhold. Noget i den retning hævder f.eks. Gert Biesta i sin nyeste bog i forbindelse med en drøftelse af John Deweys filo-

sofi (Biesta 2010), og et sådant syn ligger også dybt i europæisk og dansk filosofi. Men sådan en forbundethed mellem metode og mål går ikke for den evidensbaserede metodes vedkommende. For på samme måde, som metoden nødvendigvis måtte afsondres fra pædagogikkens materie, så må metoden også afsondres fra pædagogikkens formål. Ellers kan man nemlig ikke undersøge, om den ene eller anden metode bedst bidrager til opfyldelsen af det ene eller det andet formål. Det er da også typisk, at de mange undervisningsteknologier slet ikke omtaler formålet, eller kun gør det summarisk (se f.eks. www.bliv-klog.dk). Så det ny lille ægtepar, forskningsevidens, må ud på formålsmarkedet. Og hvem finder ægteparret der? Hvem har værdier, som metoden kan bidrage til realiseringen af?

Evidensen må virke i forhold til noget. Og det skal være noget måleligt, og i disse år er det nationale og globale ranglister, man måler sig i forhold til (men om 10 år er det måske noget andet). Dermed indskrives evidensen sig i et mere overordnet teknokratisk formålssystem, der er fjernt fra vor kulturelle, historiske eller politiske erindring. Evidensen er en del af et internationalt hegemoni, der skal tilvejebringe lister, som kan give den globale markedsplads information om, hvor man skal rykke sine aktiviteter hen. Evidensen kommer dermed i familie med den globale kapitalisme. "Derhennne skal vores afdelinger ligge!", siger Novo's chef, "der er de i top 5!" (Qvortrup 2010 og 2010b). Og disse bevægelser i en ny global kapitalisme skal vi følge, for ellers mister vi vores velfærdssamfund og vores pension i 2090, som det

hedder. Det handler slet ikke om at give skoler et vidensfundament, det handler såmænd heller ikke om at forberede til samfundslivet eller til erhvervslivet for den sags skyld. Det handler derimod om at betjene en verdensomspændende kapitalisme. Det er derfor, at Ove K. Pedersen, som har skrevet bogen *Konkurrencestaten*, kan sige følgende om den nye skolelovs "dannelsesideal": "Med loven fra 2006 kan vi for første gang i folkeskolens mere end 160 år lange historie sige, at skolen ikke har som primær opgave at danne den enkelte til at være borger eller deltager i et demokrati, men at udvikle den enkelte til 'soldat' i nationernes konkurrence. Skolen skal nu primært fremme en forestilling om individ og samfund, der har med konkurrence at gøre, og kun sekundært bygger på idealer om et mere demokratisk samfund." (Pedersen 2010)¹".

Evidensen har hermed taget det endegyldige skridt fra at være et lille ord, som man kunne bruge i den daglige trummerum, til at indtage sin plads i et teknokratisk hegemoni, der er underlagt de nye globale markeders hyppige fluktuationer. Jeg har sammenfattet hele dette formålssystem og forskningens og skolens placering heri i nedenstående tabel under betegnelsen *ren pædagogik* (Rømer, Tanggaard & Brinkmann 2011). Den *urene pædagogik* er så alt det, der efterhånden ligger vissent hen. Det er ikke det hele, jeg har omtalt her, men jeg håber, den overordnede mening er tydelig²:

¹ Se Kemp (2011) for kritik.

² Der er mange eksempler på, at centralt placerede evidens fortalere forsøger at ud-

Institutionelt niveau	Ren pædagogik	Uren pædagogik
Globalt politisk	Globalt orienterede virksomheder, som bruger listerne strategisk	Verdensborgerskab
Globalt pædagogisk	Internationale ranglister	Kritik, oplysning og politik
Nationalt politisk/pædagogisk	System af mål og evalueringer, detaljerede kontrol- og kontrakt- og sammenlignings-systemer	Folkestyre, kundskaber, demokrati
Universitet	Metode og evidens – "hvad virker?"	Virkelighedens lag – "hvad sker der!"
Læreruddannelsessted	Formidling og træning af metoder med evidens og selvrefleksion	Seminarium/højskoletradition
Skole	Undervisningseksperter, implementering af metode med evidens	Traditioner, holdninger, dannelse

Derudover er de evidensbaserede metoder meget forskellige, men en ting har de tilfælles. Deres grundlag er slet ikke neutralt, som det implicit antages. Tag nu f.eks. LP-metoden, som mange kommuner bruger til skoleudviklingsforløb. LP-metoden er et godt eksempel på en metode, som er udviklet i forskningsregi, har udskilt sig fra skolekulturen selv og har fundet sig en kæmpe organisation samt politiske og administrative samarbejdspartnere. Den har også en semi-videnskabelig databearbejdning og slår sig op på at forbedre skolernes resultater på diverse et stort antal kvantitativt operationaliserede mål. Metoden er udviklet af nordmanden Thomas Nordahl, og herhjemme er Lars Qvortrup den professorale legitimation. Det hele koordineres af Aalborg Universitet og University College Nordjylland, som sælger

tørre dannelse, erindringens, demokratiets og kulturens kilder (Rømer 2009-12).

konceptet til landets kommuner. Læser man Nordahls og Qvortrups arbejde, kan man se, at de bygger på systemteorien, hvilket i denne sammenhæng vil sige en blanding af uheldige læsninger af Gregory Bateson og Niklas Luhmann³. Men systemteorien har sine særlige distinktioner, som sætter sig i lp-metoden og videre ud i skole-

3 Uheldig fordi den glemmer Batesons naturfilosofi, og fordi den lægger vægten forkert i forhold til forståelsen af Luhmanns globalt orienterede sociologi, men også uheldig fordi den glemmer alt det andet, som er vigtig for et refleksionsbegreb, der kan arbejde i det pædagogiske felt. Et eksempel på en pædagogisk forsker med et radikalt andet syn på pædagogisk refleksion er Hansjörg Hohr, der bruger Dewey og Schiller til at gøre opmærksom på sammenhæng mellem æstetik og tænkning (Hohr 2011). En tankegang, som også idehistorikeren Dorthe Jørgensen har været inde på, og som fører til et mere frit, følsomt og kritisk refleksionsbegreb, der ganske vist ikke kan evidensbaseres, men som til gengæld kan gøres til genstand for pædagogik.

kulturen. F.eks. er der en distinktion mellem 1 og 2. ordens indlæring. 1. orden er indholdet i det, der skal læres, og 2.orden er den måde eller den form, som læringen har. Uskyldigt? På ingen måde. At adskille form og indhold på en så systematisk måde er katastrofalt. På den måde får man nemlig en abstrakt tænke metode, et refleksions-system, der er løsrevet fra sin kulturelle og faglige substans, og man får kundskaber, altså 1. orden, som er uden bevægelse (al bevægelse og refleksion ligger jo i 2. orden) og som derfor fryser til golde fakta. Den abstrakte refleksive 2. orden kan derefter vende tilbage til den frosne forfaldsversion af 1. orden, som 2. orden stille og roligt kan genskabe i sit eget billede. 2. ordensmetoden sætter sig som den tænkepraksis, den tænke metode, som en hel skole eller en hel kommune skal følge, og den gamle 1. orden kalder man så for fakta, normativitet, filosofi eller vaner, hvilket i den rene pædagogiks vokabular er noget problematisk. Men i en virkelig skoletænkning er 1. og 2. ordensniveauerne dybt sammen- vævet. En årvågen systemteoretiker kan sagtens have sans for dette, men det har LP-metoden slet ikke. Dens fortalere fremturer med distinktioner, som er fjendtlige overfor pædagogik.

Evidensen og det usynlige

Et yderligere problem vedrører evidensens tilbøjelighed til at fokusere på det synlige, altså det man tilfældigvis taler om. I 1943 talte man i Tyskland om, hvordan man mest effektivt kunne udrydde anderledetænkende, og man satte evidensen i system. For 20 år siden talte man om demokrati, for ti år

siden om læsning. Nu taler man om gennemførelsesprocenter, som er blevet både ministerielle og kommunale, og om PISA-placeringer, der skal sikre Danmarks fremtid på globaliseringens åbne hav. Før havde man blikket rettet mod New Zealand, senere mod Singapore og nu mod Canada. Tiderne skifter. Professor i pædagogisk filosofi, Lars-Henrik Schmidt, sagde engang, at det ikke "gælder om at se, hvad der strides om, men om at se hvad der pt. ikke strides om (...). Hvad diskuterer man egentlig ikke for tiden" (Schmidt 1987, s.119). Hans eget teoretiske barn, samtidsdiagnosen, er faktisk faldet i den grøft, Schmidt her advarer imod, fordi den har glemt det glemte. Og evidensen gør det endnu mere, for den kan jo ikke føre evidens for ting, som ingen eller kun få taler om. Evidensen har dermed en tendens til at forstærke det snævre synsfelt, hvilket er helt uantageligt for pædagogikken, som netop fokuserer på det usynlige, nemlig fortiden og fremtiden og disse tiders tilsynekomst i nutiden.

Evidens og den pædagogiske teori

Den sidste problemstilling vedrører klassificeringen af den pædagogiske teori, som evidensen kan indskrive sig i. Her bliver det tydeligt, at enten er evidensen et underordnet begreb – et lille ord på linje med "lampskearm" – *med* pædagogisk relevans, eller også er det et overordnet begreb *uden* pædagogisk relevans. Der er tre måder at knytte evidensen til den pædagogiske tænkning på. Den ene er via instrumentalismen, som er kendetegnet ved, at pædagogikken sættes i værk for at indløse mål, som ingen synes er ønskværdige i

sig selv, men som passer ind i et sociologisk eller økonomisk skema som anses for uundgåeligt, ligesom i den rene pædagogiks eksempel i ovenstående skema. Instrumentalismen er i stand til at tildele evidensen en hædersplads, men prisen herfor er, at denne hæder ikke kan tildeles pædagogisk, fordi formålene og indholdet er uden for pædagogikkens felt. Den anden måde er rationalismen, som henviser til et sæt af ønskværdige tilstande, som man kan udvikle metoder til fremme af. F.eks. er “medborgerskab” eller “at kunne synge smukt” en sådan ønskværdighed, og herefter kan man udvikle metoder, der virker fremmende herpå. Rationalismen kan på denne vis tildele en plads til evidensen, men pladsen er ikke så central som inden for instrumentalismen. Evidensen er jo hos rationalismen underordnet ønskværdige mål, og det er et spørgsmål, om evidensbegrebet overhovedet er nødvendigt her? Ord som begrundelse, viden og deliberation vil være tættere på rationalistisk tankegods. Endelig er der pragmatismen, hvor evidensen, hvis man stadig skal bruge det ord, må finde sin plads i en langt mere omfattende natur- og erfaringsfilosofi, der er dybt knyttet til praksis og vores fælles vaner. Dermed har evidensbegrebet underordnet sig pædagogikken og er gendannet som dagligdagsbegreb, mens begreber, der har dybere rødder i vores tradition – her erfaringsbegrebet – kan tage over. Der findes også andre muligheder (fx Wiberg 2011 for en drøftelse af dømmekraftsbegrebet), men fælles for dem er det samme træk, nemlig at evidensbegrebet forsvinder

helt ud af billedet jo tættere man kommer på pædagogikken som sådan.

Hvad skal man stille op?

Hvad skal man stille op? Skal vi til at tænke pædagogisk igen? Så er det nok bedst helt at opgive evidensen og begynde at smage på nogle andre ord. Gør vi det, hvirvles vi ned i en fantastisk afgrund af vekselvirkninger, der holder os oppe og giver os energi. Her handler videnskab ikke om at undersøge, hvilke metoder der virker, men om vise hvad “der sker” til det pædagogiske publikums begejstring og undren. Og her handler pædagogik ikke om at anvende metoder, men om at komme til syne i en virksom og energisk kultur i fuld pulserende erindring (Rømer 2010).

Litteratur:

- Biesta, Gerd (2010). *God uddannelse i målingens tidsalder – etik, politik, demokrati*, Aarhus: Klim.
- Bloom, Benjamin m.fl. (1956). *Taxonomy of Educational Objectives*, New York: David McKay Company.
- Borgnakke, Karen (2006). “Forskningsstrategiske satsninger – empirisk forskning, evidens, modus 2?”, i *Unge Pædagoger*, nr. 3, s.14-26.
- Bridges, David & Smeyers, Paul & Smith, Richard (red.) (2008). “Evidence-based Educational Policy: What Evidence? What Basis? What Policy?”, temanummer i *Journal of Philosophy of Education*, vol. 42, no. supplement 1.
- DiFAte, Victor (2007). “Evidence”, *Internet Encyclopedia of Philosophy*
- Fibæk-Laursen, Per (2006). “Ja tak til evidens – rigtigt fortolket”, *Unge Pædagoger*, nr. 3, s. 3-13.
- Fibæk-Laursen, Per & Hildebrandt, Steen (2010). *Når klokken ringer ud*, København: Gyldendal.

- Glaserfeld, Ernst von (1995). *Radical Constructivism – A Way of Knowing and Learning*, London: Falmer Press.
- Hohr, Hansjörg (2011). "Estetikens plass I forskning og lære – et essay om et undervurdert felt i modern dannelsesstænkning og estetikk som brobygger mellom tanke og følelse", i Hagtvet, Bernt & Ognjenovic, Gorana (red.). *Dannelse – tenkning, modning, refleksjon*, Oslo: Dreyer.
- Kelly, Thomas (2008). "Evidence", *Stanford Encyclopedia of Philosophy*
- Kemp, Peter (2005). *Verdensborgeren som pædagogisk ideal*, København: Hans Reitzels Forlag.
- Kemp, Peter (2011). "Konkurrencevanviddet truer velfærdsstaten", kronik i *Politiken*, d. 8. juli.
- Kvernbekk, Tone (2011). "The Concept of Evidence in Evidence-Based Practice", i *Educational Theory*, vol. 61, nr. 5, s. 515-532.
- Luhmann, N. (1998). "Erkendelse som konstruktion", I Hermansen, Mads (red.). *Fra læringens horisont*, Aarhus: Klim.
- Moos, Leif m.fl. (2005). *Evidens i uddannelse*, København: Danmarks Pædagogiske Universitetsforlag.
- Nordenbo, Svend Erik (2008). "Evidens og syntese – et nyt paradigmeskifte i uddannelsesforskningen", i Knudsen, Lars Emmerik & Andersson, Mattias: *Skab dig*, København: Unge Pædagoger, s. 163-180.
- Nussbaum, Martha (2010). *Not for Profit – Why Democracy Needs The Humanities*, Princeton: Princeton University Press.
- Pedersen, Ove Kaj (2010). "Skolen skaber 'soldater' i nationernes konkurrence, interview i *Asterisk*, nr. 55.
- Qvortrup, Lars (2010). "Udfordringen fra de globale uddannelsessystemer", tale ved Undervisningsministeriets Sorø-møde 2010.
- Qvortrup, Lars (2010b). "Economy Stupid!", *Asterisk*, nr. 55.
- Rieper, Olaf & Hansen, Hanne Foss (2007). *Metodedebatten om evidens*, København: AKF Forlaget.
- Rasmussen, Jens & Kruse, Søren & Holm, Claus (2007). *Viden om uddannelse*, København: Hans Reitzels Forlag.
- Rømer, Thomas Aastrup (2010). *Uddannelse i spænding*, Aarhus: Klim.
- Rømer, Thomas Aastrup (2011). *Uren pædagogik*, Aarhus: Klim.
- Rømer, Thomas Aastrup (2012). "Skolens formål og formålets skole", i *Lærerbladet*, Odense Lærerforening, nr. 3.
- Rømer, Thomas Aastrup (2009-12). Blogs på www.folkeskolen.dk.
- Schmidt, Lars-Henrik (1987). "At tænke på de aktuelle grænser", i *Slagmark*, nr. 9, s. 112-121.
- Schön, Donald (1983). *The Reflective Practitioner*, London: Ashgate.
- Tyler, Ralph W. (1949). *Undervisningsplanlægning*, København, Christian Ejlers Forlag.
- Wiberg, Merete (2010). "Dømmekraft", i *Når evidens møder den pædagogiske hverdag – foreløbig arbejdsrapport*, Via University College og Aalborg Universitet, s. 63-72.
- Hjemmeside om metoder: <http://www.blivklog.dk/>

Styring, kontrol og evidens



Mange forbinder styring og kontrol med noget udelukkende negativt. Mange vil også forbinde ordene med New Public Management (NPM). Holdningerne til evidens er måske mere blandede. Artiklen diskuterer og nuancerer disse tre styringsteknologier bl.a. ved at sætter dem ind i en styringsparadigmatisk kontekst. Det sker især ift. NPM, som defineres på en ny måde og i et historisk perspektiv. Styringsbegrebet tydeliggøres via diskussion af fire mulige relationer til ledelsesbegrebet. Kontrol diskuteres som udgangspunkt ift. kontrolsystemer og standarder. Dernæst skelnes der mellem forskellige formål med at kontrollere, og endelig skitseres de forskellige styringsparadigmers opfattelse af kontrol. Til slut beskrives der syv forskellige former for evidens, som også relateres til de forskellige styringsparadigmer.

Leon Lerborg

Indledning

Denne artikel har til formål at drøfte forskellige styringsparadigmer, især New Public Management (NPM), og deres forhold til styring, evidens og kontrol. Emnet er altså temaer, som mange i varierende grad forbinder med noget negativt. NPM er for mange blevet samlebetegnelse for praktisk talt alle styringsmæssige ulykker i den offentlige sektor de sidste 20 år. Styring og kontrol er ligeledes negative fænomener¹, og måske er det kun evidens, der ikke entydigt figurerer på negativlisten.

Denne artikel vil rumme en række forklaringer på, hvorfor de angivne ter-

mer er gerådet i miskredit. Men den vil ikke ukritisk synges med på den schlæger, hvor refrænet monotont lyder, at NPM er identisk med bureaukrati, detaljstyring, måleman, mistillid, centralisme, overvågning, kontrol m.v. Det vil den ikke gøre af tre grunde. For det første ville det være historisk falskneri overfor NPM, og det er altid skidt at være medskyldig i historieforfalskning. For det andet vil det være meget ensidigt, hvis styring, kontrol og evidens udelukkende beskrives i negative termer, og endelig (og vigtigst) vil det spille administrationspolitikken nogle styringsmekanismer af hænde, som det efter denne forfatters opfattelse er væsentligt at have i sit styringsrepertoire.

Det er mit håb, at artiklen kan tjene som en art mental afspændingsøvelse ift. de nævnte begreber og styringsteknologier. Jeg har ikke tænkt mig at prædike ensidigt for en bestemt styringsfilosofi, men at drøfte de angivne begreber og fænomener på en relativt

1 For at tage blot et enkelt eksempel: I SFIs litteraturstudium for Lønkommissionen vedrørende motivation hedder det, at "medarbejderne (i den offentlige sektor, LL) besidder evner og potentialer, der fremmes gennem motiverende arbejdsvilkår frem for kontrol og styring" (Thuesen 2010: 28) .

nuanceret måde. Det er mit håb, at de derved kan genvinde en del af deres legitimitet, og at der opnås en mere nuanceret opfattelse af, at de både har styrker og potentielle svagheder, eller måske bedre: Anvendelige og kritisable varianter.

Som indledende afspændingsøvelse er det værd at dvæle en stund ved det faktum, at nogle ord bliver forlenet med så mange over- og undertoner, at de knapt kan diskuteres på en afbalanceret måde. Nogle ord skaber universel modstand. Fx er det vanskeligt for de fleste at forholde sig rent analytisk til fænomener som nazisme, omskæring af kvinder og pædofili. Andre ord har kun negative konnotationer for (a) bestemte grupper af mennesker, (b) på givne tidspunkter og (c) i givne situationer. Det gælder fx de termer, som denne artikel handler om. Lad mig illustrere:

Ad a) *Grupperelativitet*: For de fleste fx ingeniører er ord som analyse og objektivitet positive fænomener. En psykolog, der er trænet i systemisk teori, vil derimod synes, at de er tvivlsomme og vil hellere tale om refleksion og perspektiver. Ligeså med evidens. Det lugter for nogle af læger og laboratorier, og styring smager af systemer, umyndiggørelse og tvang. En overlæge vil dele mistænksomheden ift. styring og tænke på djøficering, men vil studse over, at nogen kan stille spørgsmålstegn ved evidens.

Ad b) *Tidsrelativitet*: For 40 år siden var planlægning hot i vide kredse, men i dag lyder det bureaukratisk og minder om planøkonomi og anden "lineær" tankegang. I dag er der mere salg i emergens, handleplaner, eksplorativ-

tet og kompleksitet. I 1990'erne var NPM blot en nørdet fagterm, men i dag er den opsamlingssted for allehånde negative styringsfænomener i tiden. For 50 år siden var det ok at have en sporvognskontrollør og man kunne kalde en myndighed for Statsfrøkontrollen. I dag osrer kontrol af mistillid, centralisme og bureaukrati.

Ad c) *Situationsrelativitet*: Mange offentlige ansatte er kategoriske modstandere af fx regelstyring og kontrol, men kan samtidig være varme fortalere for, at statsløse palæstinenserets rettigheder skal respekteres pga. internationale konventioner eller at der skal udøves stram kontrol med miljøforurende virksomheder eller multinationale virksomheders skattebetaling.

Når ord opfører sig således, så kan det forklares med, at de er del af "diskurser". For det første er de koblet sammen med andre ord i vante talemåder og argumentationskæder. Fx hersker der aktuelt en diskurs, hvor kontrol er koblet sammen med mistillid, måling, centralisme m.m. Disse argumentationskæder er for det andet indlejret i måder at tale sammen på og givne situationer. Der er fx bestemte retorikker, der passer til givne lejligheder: Til konversationen på lærerværelset, til konsultationen hos lægen, til 1. maj-talen, til artiklen i fagtidsskriftet osv. Og for det tredje er disse samtalemønstre og situationer indlejret i samfundsmæssige kontekster, der er præget af samarbejde og konflikter, interesse- og værdikampe, mediering af massemedier osv. Og i disse sammenhænge må man tage hensyn til, hvilke grupper man tilhører, hvem man holder af, hvem man er afhængig af, hvor

man er ansat osv. Når man taler og skriver er det ikke altid let at gennemskue, hvilke værdier, forudsætninger, antagelser og interesser, der taler med, når man ytrer sig. Denne artikel har til formål at rokke lidt respektløst ved etablerede diskurser.

Først vil jeg skitsere seks forskellige styringsparadigmer, og herefter ofre yderligere plads på især NPM. Dernæst ser jeg på styringsbegrebet, især på hvordan det relaterer sig til styringsparadigmerne og hvordan det hænger sammen med ledelsesbegrebet. Herefter er det tid til kontrolbegrebet, herunder hvordan det tager sig ud fra de forskellige styringsparadigmers perspektiv. Endelig ser jeg på syv forskellige evidensbegreber, dels dem der er kommet i vælten med NPM, dels andre evidensopfattelser.

Artiklen holdes sammen af styringsparadigmet NPM, og af at dette ofte anses for at hænge sammen med styring, kontrol og evidens. Sammenhængen kan kort sagt siges at være den, at NPM har lagt vægt på dokumentation og i stigende grad på faglighed. Man ønsker på den baggrund at udforme en styring, der bidrager til øget, evidensbaseret faglighed, og kontrol skal i stigende grad bestå i en sikring af den faglige evidens.

Styringsparadigmer

Med styringsparadigme mener jeg en samling af styringsteknologier, der deler den samme grundlæggende styringsopfattelse. Man kan med fordel tænke på et styringsparadigme som en håndværkers værktøjskasse. I en tømrers værktøjskasse er der hammer, søm, knibtang m.v. De er alle beregnet

til at arbejde med træ, og dét er deres fælles logik. I murerens værktøjskasse er der murerhammer, murerseke, pudsebræt, fugeske m.v., alt sammen værktøj, der tjener til at opføre mure m.v. i sten.

I den offentlige sektor kan der identificeres seks styringsparadigmer². I skemaet nedenfor har jeg listet deres centrale styringsteknologier.

Logikken i de forskellige værktøjskasser træder tydeligt frem, hvis man beskriver dem i et historisk dialektisk perspektiv. Dvs. hvis man ser dem i kronologisk rækkefølge og som reaktioner på tidligere paradigmers styrker og svagheder. Den overordnede logik er illustreret i figuren nedenfor, hvor der over paradigmets navn er indikeret, hvilke styrker det har og nedenfor dets potentielle svagheder. Logikken i de enkelte styringsparadigmer kan beskrives således:

Det *professionelle styringsparadigme* er det første og grundlæggende af den simple grund, at det er de professionelle, der udfører de offentlige institutioners kerneydelser: Sygdomsbekæmpelse, undervisning, forskning, socialrådgivning, psykologisk behandling, børnepasning, pasning af ældre osv. Den forenende logik er fordringen om *autonomi*. De professionelle kan og vil styre sig selv, i al fald når det kommer til deres faglige kerneydelse. Diverse bureaukrater, djøfere, administratorer, departementer m.v. bør ikke blande sig i deres fagområde. Denne fordring un-

² De seks styringsparadigmer, deres relationer til hinanden og deres teoretiske rødder har jeg tidligere analyseret i en bog (Lerborg 2011).

Skema 1: Oversigt over de seks styringsparadigmer i den offentlige sektor

<p>Det professionelle styringsparadigme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forskning • Kompetenceudvikling • Kompetencevurdering (eksamen, tests m.v.) • Stillingsstruktur • Supervision • Arbejdstidsplanlægning 	<p>Det bureaukratiske styringsparadigme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regler og love • Hierarki • Arbejdsdeling • Formalisering (skriftlighed) • Stillingsbeskrivelser • Møder • Overenskomster • Planer • Tilsyn • Domme og præcedens
<p>NPM-marked</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurrence • Frit valg • Decentralisering • Selvejende institutioner • Bestyrelser • Incitament • Resultatorinetering • Privatisering • Udlicitering • BUM-organisering • Afbureaukratisering • Ny Løn 	<p>NPM-kontrakt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontrakt • Dokumentation • Benchmarking • Best practice • Evidens • Handlingsplaner • Ratings • Afbureaukratisering
<p>Det humanistiske styringsparadigme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personaleledelse • Seminarer (workshops) • Motivation • Teambuilding • Kulturforandring • Forandringsledelse • Inddragelse, bottom-up • MUS • Procesfacilitering • Arbejdsklimaundersøgelse • Personlighedstest 	<p>Det relationelle styringsparadigme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflekterende teams • Anerkendelse • Selvstyrende teams • Selvledelse • Cirkulære spørgsmål

derstøtter de dels med deres faglighed, dels med at de på forskellig vis er underlagt eller har underlagt sig et kald, en faglig etik, en offentlig ethos eller lignende. De professionelle er, når de er bedst, dygtige, engagerede, nysgerrige og selvopofrende. Styringsparadigmets egne styringsteknologier sikrer faglighed, men det kan ikke sørge for ret meget andet. Derfor forbliver de

professionelle grundlæggende selvpraktiserende, så længe de ikke organiseres af det næste styringsparadigme.

Det *bureaukratiske styringsparadigme* definerer jeg som den logik, der kan skabe de grundlæggende rammer for professionernes organisering og udvikling. Et bureaukrati skaber *orden* via arbejdsdeling, hierarki, formalisering

(skriftlighed), stillingsbeskrivelser, overenskomster m.v. I Vesteuropa lærte man sig at anvende denne organisationsform universelt, dvs. på alle fagområder, og det bidrog fra renæssancen og frem til enestående civilisatoriske fremskridt i effektivitet og produktivitet. I den offentlige sektor vokser der under enevælden et bureaukrati frem, som bliver til retsstaten og underlægges demokratisk kontrol i 1800-tallet osv. (se fx. Knudsen 2009). Denne styringslogik fungerer relativt uproblematisk som ramme for de professionelles virke i den offentlige sektor indtil efter 2. verdenskrig. På dette tidspunktet opstår velfærdstaten og med den eksploderer antallet af offentligt ansatte. Fra at være en progressiv udviklingsramme for den offentlige sektor bliver bureaukratiet til en begrænsende faktor. Fra at være en løsning bliver det et problem. Når bureaukratiet alene skal organisere en meget stor offentlig sektor bliver regler, skriftlighed og hierarki overbelastede og bureaukratiet medfører papirusseri, konservatisme, ineffektivitet m.v.

Det er ikke underligt, at mange i slutningen af 70'erne ser løsningen på disse problemer i en øget anvendelse af *markedsmekanismer* i den offentlige sektor. De private virksomheder på det frie marked kan netop det, som det offentlige ikke længere kan: Skabe effektivitet og innovation. Bestræbelserne på at reformere den offentlige sektor efter denne logik opstår i New Zealand og Australien og spredte sig til især England og USA, men også til Holland og de skandinaviske lande. Bevægelsen får navnet New Public Manage-

ment – og jeg kalder den for *NPM-marked* for at tydeliggøre dens markedslogik, men især for at skelne mellem dens grundlæggende forskellige varianter, jf. nedenfor.

Både herhjemme og i andre lande gik NPM hånd i hånd med en anden værktøjskasse, som jeg har kaldt det *humanistiske styringsparadigme*. Navnet ligger lige for: Det har fokus på mennesker og grupper af mennesker, og dets teoretiske basis er især amerikanske teoriretninger: Human Relations, Human Resource Management, Human Resource Development, humanistisk psykologi, Organizational Development og Change Management. Logikken er enkel: NPM har med decentralisering og afbureaukratisering til formål at skabe råderum for både ledere og medarbejdere, og det humanistiske styringsparadigme har til formål at understøtte udviklingen indenfor det opståede råderum via teambuilding, lederudvikling, skabelse af fælles kultur, MUS, arbejdsklimaundersøgelser, personalepolitik m.v.

NPM fik kun behersket succes i sin markedsvariant. Men fra starten af 90'erne opstår der en anden variant, som har opnået kolossal udbredelse. Den har ingen markedslogik i sig, men en kontrakt-logik. Kernen er *kontraktstyring*. Ikke som en kontrakt mellem to frie og ligeværdige parter (som på markedet), men som et forhold mellem over- og underordnede. Med kontrakterne finder man en styringsteknologi, som kan sætte systematisk fokus på *resultater*. Det er lige præcis det, kontrakter kan: Lave en aftale om, at en institution skal nå nogle specificerede mål. Heraf følger logisk behovet for at

dokumentere de aftalte resultater, og det er også helt naturligt, at man derefter begynder at standardisere resultatmålene og at sammenligne målingerne (dvs. benchmark), og endelig at man udnævner de bedste resultater til best practice. Herefter kan man lave ratings, uddele priser til de bedste m.v. Man bemærker, at dette ikke er egentlig konkurrence. Det er blot embedsmænd, der laver målinger, sammenligner tal og opstiller lister. Det skal tilføjes, at *NPM-kontrakt* findes i alverdens former. Man kan finde "hårde" varianter, hvor mål opstilles top-down, kun via målelige resultater, kombineret med resultataflønning og kun med fokus på resultater. I andre tilfælde indgås kontrakter dialogisk uden straf og belønningsmekanismer, med kvalitative mål, proceskrav m.v. Det er dette styringsparadigme, som især har påkaldt sig massiv kritik det sidste tiår. Anklagerne lyder på centralisme, målemaneri, dokumentations-bureaukrati, processtyring osv. – og det er netop her, at kontrol og styring får deresentydigt negative konnotationer.

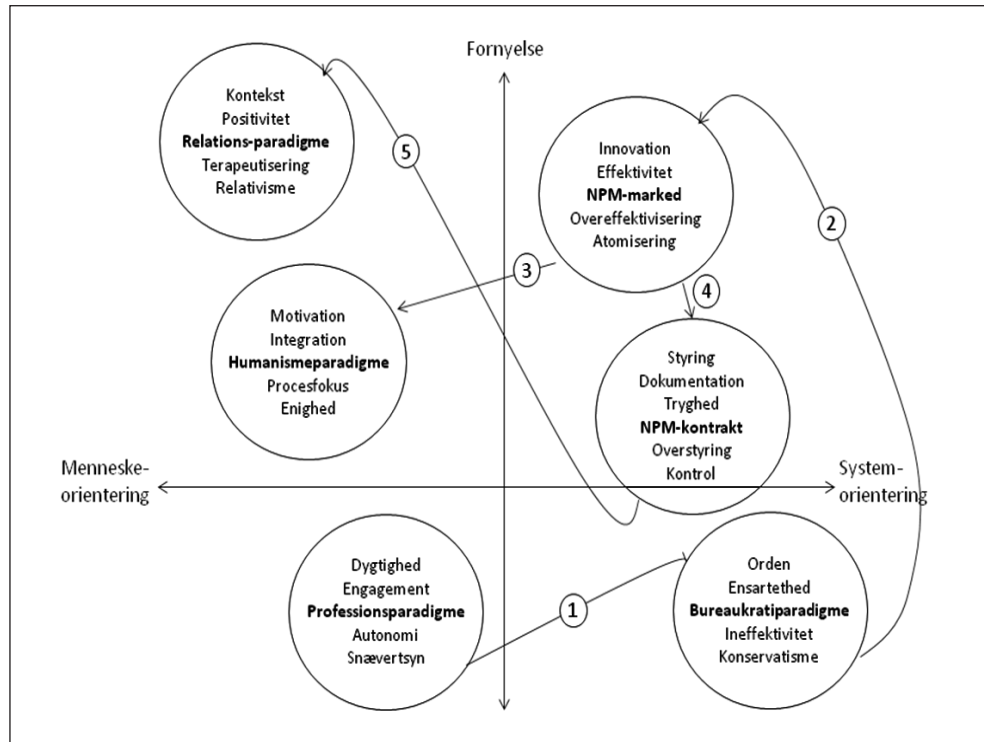
Bl.a. som modparadigme til den ofte hårdhændede udrulning af *NPM-kontrakt* er det *relationelle styringsparadigme* opstået (DRP). Det har tre rødder: Systemisk familierterapi, Appreciative Inquiry og socialkonstruktionisme. Her er der fokus på menneskelige relationer; at mennesker skaber organisationer, virkelighed og fremtid via samspil og samtale; at organisationer udvikles bedst via positive tilgange: Anerkendelse og drømme (modsat kritik, problemer og brændende platforme). Styringsparadigmet er stærkt antihierarkisk, forankret i klare moralske po-

sitioner og kan let kendes på visse kerneord: Inklusion, anerkendelse, cirkulær, refleksion m.v.

Det er værd at genkalde sig håndværksmetaforen. Den kan lede på sporet af fire væsentlige pointer. For det første kan den sige noget om forholdet mellem de seks styringsparadigmer. Hvis man vil bygge en norsk bjælkehytte er det især tømrerne, der skal i arbejdstøjet. Hvis man vil have indbygget bad og køkken i bjælkehytten skal man også have assistance fra en blikkenslager og en murer, og de fleste vil også sætte pris på lidt elektrikerarbejde. Håndværkermikset ser anderledes ud, hvis man ønsker sig en muret villa, eller hvis man kun skal have et nyt køkken eller en havestue. Ligeså med styringsparadigmer. Der er behov for forskellige styringsteknologier afhængig af, om der er tale om et dagtilbud, en sagsbehandlende styrelse, et sygehus, en materielgård osv. Og ikke engang institutioner indenfor den samme sektor har helt identiske behov. Fx vil folkeskoler være i meget forskellige kontekster, have forskellige ledere, medarbejdere, forældre og elever, forskellige sociale udfordringer, forskellige ambitioner osv. – alt sammen forhold, der gør, at de forskellige skoler har behov for forskellige kombinationer af styringsværktøjer. Med andre ord: Man kan ikke styre en hel organisation udelukkende med styringsteknologier fra kun en værktøjskasse. Alle organisationer vil have behov for at kombinere fra de forskellige styringsparadigmer, og især på basis af organisationens opgaver, kontekst og interesser.

Figuren burde rentegnes

Figur 1. Styringsparadigmer i et historisk-dialektisk perspektiv



For det andet er det indlysende med håndværkere, at de hver især kan løse specifikke opgaver og problemer, men at det går galt, hvis man beder en murer om at tække ens stråtag ved hjælp af fugeske og pudsebræt. Det er ligedan med styringsteknologier. De har alle deres rette anvendelsesområde, og hvis man anvender dem ukritisk som universalmidler til alle formål og alle problemer, så er effekterne negative. Man skal altså bedrive det, som Kant kalder kritik: Bestemme styringsparadigmernes og de enkelte teknologiers gyldighedsområde.

For det tredje er det indlysende, at dårlige resultater kan skyldes flere forskellige ting. Det kan skyldes værktøjet, fx at fugeskeen har den forkerte

størrelse eller at høvlen er sløv. Det kan også skyldes omstændighederne: Arbejdet blev udført på akkord, der blev muret i frostvejr, fundamentet blev støbt på sumpet jord osv. Men det kan naturligvis også skyldes håndværkeren, som manglede kompetencer, erfaring, faglig stolthed, koncentration osv. Hvis vi overfører til styringsuniverset, så forekommer det mig, at styringsteknologier ofte slår fejl på grund af omstændigheder og de personer eller persongrupper, der anvender eller implementerer dem. Det er med andre ord ikke nødvendigvis reglerne eller kontrakternes skyld som sådan, at der bliver lavet for mange regler, der er detailregulerende, eller at kontrakterne svulmer op med alt for mange resultat-

mål, kvantificeringer, urimelige incitamenter osv. Det kan i stedet skyldes, at fx interesseorganisationer, politikere, brugere og medier udsætter institutioner og deres styringsteknologier for alt for voldsomme krav (jf. Lerborg 2011b); at dem der udformer kontrakter ikke har ide om, hvad grænserne er for kontraktstyringen osv.

Endelig er det klart, at redskaber påvirker håndværkeren. Generelt er mennesker resultat af deres egen praksis, og håndværkeren udvikler både evner og skavanker i omgangen med værktøjet og de omstændigheder, det anvendes i. Sådan er det også med styringsteknologier. Det er personlighedsdannende, værdidannende m.v. at anvende eller at være underlagt forskellige styringsteknologier. Det har fx påvirket folkeskolelærerstanden, at de gennem et par årtier har arbejdet under detailregulerende arbejdstidsregler, eller det betyder noget for pædagogstanden, at læreplanerne har medført en vis professionalisering af deres arbejde, givet pædagogerne mere status osv.

NPM

Lad os se lidt nærmere på NPM. Navnet angives ofte at stamme fra Hood (1991). Det er i al fald ikke en teori, men teoretikeres forsøg på at beskrive og forstå de beslægtede reformprocesser, der gik for sig i en række vestlige lande siden slutningen af 70'erne og frem. Der var fra starten enighed om, at NPM blev defineret på mange forskellige måder, hvad der afspejlede, at der var tale om forskellige reformprocesser i forskellige lande. NPM fandtes således i mange varianter, blev indført

på forskellige måder, i forskellige tempi og med forskellig vægtning af forskellige styringsteknologier.

Hood (Hood 1991) identificerede oprindeligt syv elementer i NPM: (1) professionel, "hands-on" ledelse, (2) kvantitativ måling af resultater, (3) øget fokus på resultater og kobling til belønninger, (4) dekobling af organisatoriske enheder, herunder decentralisering og arms-længde-principper, (5) øget konkurrence, (6) overtagelse af ledelses-/styringsmetoder fra den private sektor og (7) øget fokus på effektivitet.

Det står enhver frit for at definere NPM, som man vil. Man kan fx gå *induktivt* til værks og (1) lade NPM være overskriften for alle reforminitiativer i givne lande siden slutningen af 70'erne. Det er åbenlyst en for bred bestemmelse, da man derved får en mængde initiativer med, som fx tilhører det bureaukratiske paradigme, fx alle lovinitiativer, kommissionsarbejder m.v. Man kan (2) lade induktionen omfatte indførelse af blot *nye* styringsinitiativer i perioden. Det forekommer stadig at være for bredt, da man derved får fx al digitalisering og DRP med i nettet. Derfor bør man anlægge en *deduktiv* strategi og (3) på forhånd udpege en række fornyelsesteamaer, som det giver mening at lade være en del af NPM: Det er det, som fx Hood gør i det refererede ovenfor, og det er den strategi, som praktisk talt alle har forfulgt i deres bestemmelse af NPM. Problemet er, at alle bestemmer NPM på hver deres vis, fordi der opregnes forskellige elementer, som ydermere får forskellig vægt i de forskellige definitioner. Det bundner i, at der ikke gøres forsøg på at identificere en sam-

let logik bag de opregnede elementer, og at definitionen bliver udtryk for den enkelte teoretikers smag og behag, forskningsområder, nationale baggrund m.v. NPM bliver på den baggrund betegnelse for en samling brogede landhandler, og det er ikke underligt, at det er endt med at blive en overskrift for allehånde fænomener og dårligheder.

Som det fremgik af sidste afsnit har jeg valgt en mere strikt deduktiv strategi. Ifølge denne (4) kommer NPM til at bestå af to NPM-varianter plus understøttelse fra et tredje: Det humanistiske paradigme. Eller: Ifølge min opfattelse var det definerende for NPM-perioden, at fornyelsen skete med afsæt i tre forskellige værktøjskasser (grupper af styringsteknologier), som har tre vidt forskellige grundlogikker. Der er flere fordele ved at definere NPM som en sådan treleddet størrelse. For det første bliver det klart, at der er tre helt forskellige logikker på spil, der er centreret om hver sin grundtanke: Markedet, mennesket og kontrakten. Det bliver for det andet også klart, at værktøjskasserne er meget forskellige. På nogle måder (a) kan de supplere hinanden; til andre tider (b) må man vælge mellem forskellige teknologier, og endelig (c) kan de i visse situationer modarbejde hinanden. For det tredje kan man ud fra disse tre delelementer i NPM lettere diskutere forskelle og ligheder mellem NPM i forskellige lande og sektorer. For det fjerde bliver det også klart, at der også er fornyelsesinitiativer i perioden, der egentlig ikke hører til NPM, men som blot hører sammen i tid. Fx er der en del digitaliseringsinitiativer, som ikke har noget

med NPM at skaffe, men som fremmes af, at NPM har fokus på effektivitet. Ligeledes med Total Quality Management (TQM), som i mange lande spillede en central rolle på den samme tid. TQM's brugerfokus kunne udnyttes af NPM, men grundlæggende har TQM en anden grundlogik og værktøjskasse. For det femte tydeliggør tredelingen, at NPM kan kritiseres på forskellige måder, idet nogen kritik kun angår markedsvarianten, medens andre angår kontraktvarianten. Endelig tydeliggøres det, at NPM har en væsentlig menneskeorienteret side, og at der derfor ikke blot er tale om opbygning af anonyme styringssystemer.

NPM blev fra starten heftigt *kritiseret*. Det vil føre alt for vidt at prøve at referere al kritikken. Lad mig i stedet antyde de forskellige kritikvinkler: Fra *politisk* hold har de ikke-borgerlige partier kritiseret NPM for dens neo-liberale basis og således kritiseret det ideologisk-værdimæssige grundlag. Denne kritik er dog taget af siden starten af 90'erne, hvor Socialdemokratiet blev regeringsbærende og i det store og hele overtog den eksisterende administrationspolitik. Der kunne på samme tid konstateres et skred væk fra NPM-marked mod NPM-kontrakt, som sidenhen har været den grundlæggende fornyelsesstrategi. Det er desuden socialdemokratiske regeringer, der har været mest aktive mht. privatisering af statslige institutioner. Det skal tilføjes, at NPM generelt i forsvindende ringe grad har været koblet til det ideologiske ståsted hos regeringer, og det samme er tilfældet på kommunalt niveau, hvor der ikke har kunnet påvises sammenhæng mellem flertal i kommu-

nalbestyrelsen og udliciteringer, indførelse af kontraktstyring m.v.

Fagbevægelsen har fra starten kritiseret udliciteringer og privatiseringer samt lønreformer baseret på mere differentieret løn, færres automatiske lønstigninger og resultatløn. Generelt kan det siges, at indflydelsen har været meget stærk, da medarbejderhensyn vejer meget tungt ved udliciteringer og Ny Løn er i det store hele identisk med det gamle lønsystem i decentraliseret form og nye sproglige gevandter. I det hele taget er overenskomstområdet ikke blevet berørt af de sidste årtiers moderniseringsinitiativer. Der er denne forfatters opfattelse, at der ift. arbejdstidsregler, forhandlingsformer, ansættelses- og aflønningsformer ligger meget store potentialer for modernisering af den offentlige sektor.

NPM er som sagt ikke en teori, men en praktisk bevægelse, der dog har været inspireret af en række teorier, navnlig på det økonomiske felt. Der er især tale om public choice, teorier om transaktionsomkostninger og principal-agentteori, og disse teorier er naturligvis blevet diskuteret af *forskere*. Fra starten blev NPM også kritiseret for, at den var en arvtager til scientific management, at den udgav sig for at være universel anvendelig, og at den ikke synliggjorde sit værdigrundlag, som blot tilgodeså en vis portion af klassiske værdier i den offentlige sektor (Hood 1991). Senere har forskere også grebet fat i de praktiske udfordringer med NPM. En enkelt artikel tager fx fat i det forhold, at NPM har haft en række uintenderede effekter (Hood & Peters 2004). Grundpointen

er, at alle reformer baserer sig på ufuldstændig viden og diskutabile forudsætninger, og at de derfor får uforudsete problemer eller bivirkninger. Man kan fx nævne, at det ikke har været så let at måle resultater, som antaget (ibid: 270), at den offentlige sektor ikke er blevet mindre, men mere politiseret via NPM-reformer (ibid), at der ikke er blevet mindre, men mere processtyring (ibid: 271), at nedskæringer ikke nødvendigvis fører til effektiviseringer (ibid: 273), at reformer bliver implementeret på helt andre måder end intenderet (ibid), at mange initiativer baserer sig mere på håb end erfaringer, fx nye lønsystemer og digitalisering (ibid: 274) og at fragmentering har gjort den offentlige sektor mindre gennemskuelig (ibid: 276).

Fra *ansatte* i den offentlige sektor har der også været en kontinuerlig kritik af NPM. Den er fx artikuleret som djøfisering (jf. Høiby 1999), men i de senere år er der en tydelig tendens til, at NPM er blevet prægelnabe for alle dårligdomme i den offentlige sektor. Den bliver således identificeret med en lang række negative fænomener, som den eksplicit blev sat i verden for at udrydde, og ikke blot som uintenderede effekter, men som dens kernepositioner. Man kan fx se NPM blive kritiseret for detailregulering, centralisme, kontrolmani, standardisering, bureaukrati og mistillid (fx Post 2011), eller man kan se NPM-kritik efterfulgt af anbefalinger til en fremtidig offentlig sektor, som i det store hele er som klip-pet ud fra NPM-programmer. Fx anbefaler Kolind (2011) følgende i stedet for NPM: (1) medansvarlige borgere, (2) fokus på kerneopgaver, (3) krav til ef-

fekt, (4) inddragelse af ledere og medarbejdere, (4) reduktion af dokumentation og detailkontrol, (5) forenkling af regelsæt i den offentlige sektor, (6) anderledes samspil mellem myndigheder og leverandører, (7) måling af værdi frem for omkostning. Der er her tale om klassisk NPM-gods i kun lidt ny sproglig udgave.

Det skal en passant nævnes, at der er relativt få, der har sat fokus på de positive effekter af NPM eller i det hele taget på den kolossale udvikling, der er sket med den offentlige sektor i de sidste tre årtier.

At NPM er blevet en skraldespand, hvor al kritik af den offentlige sektor kan hældes i, kan forklares på flere forskellige måder. Man kan fx pege på, at mange kritikere mangler teoretisk og historisk viden til at have en blot nogenlunde præcis forståelse af, hvad NPM er. Der sker med andre ord en udvanding at betegnelsen, som derved kan komme til at rumme det stik modsatte af den oprindelige betydning³. Man kan også have en hypotese om, at der bag de tilsyneladende rationelle argumenter og henvisning til erfaringer spiller andre hensyn ind i kritikken. Jeg tænker her på både semi-politiske værdier og magthensyn. I det seneste tiår er der sket en polarisering i den offentlige sektor: Mellem center (stat, departementer, forvaltninger) og periferi (institutioner, medarbejdere), samt mellem kerneopgaver (de professionel-

les) og administration (djøfere, "de kolde hænder", "bureaukrater"). Det kan forklares med det øgede pres, der er lagt på den offentlige sektor, og som især forplanter sig top-down gennem den offentlige sektor. Her bliver de centrale instanser forbundet med effektivitets-værdier og effektiviserings-initiativer (grønthøstere, fusioner, digitalisering m.v.), mens de decentrale aktører repræsenterer faglige værdier, brugerhensyn, medarbejderhensyn osv. Desuden er der sat spørgsmålstegn ved de professionelles faglighed, ved metodefrihed, ved de professionelles ret til at lede institutioner m.v. Derfor: Der pågår en kamp om (a) værdier og prioriteringer samt om, hvem der (b) skal bestemme hvor meget, hvor og hvor når. I den kamp er NPM åbenlyst endt på "centralisternes" side, og den er blevet til overskrift for praktisk alt det, som "decentralisterne" ikke bryder sig om.

Styring og/eller ledelse?

Styring har for mange en negativ klang. Og den bliver ofte anset for at stå i modsætning til ledelse, fx i mottoet: "Mindre styring, mere ledelse". Det er dog ikke så nemt at få hold på, hvad man skal forstå med ordet styring, og det har ingen eksakte pendants på andre sprog. Ifølge Ordbog over det Danske Sprog (ODS) er der fire betydninger knyttet til "at styre": (1) Det at styre et skib, fly eller køretøj i en ønsket retning. Det at holde en given kurs, og dermed også at have kontrol over ens skib, fly eller køretøj. Og det har man logisk nok via et styr (ror, rat m.v.). (2) At styre er også at lede eller at have herredømme over en genstand

3 Sådanne udvandinge er tidligere set med det bureaukratiske paradigme, og indenfor videnskabsteorien er det set ift. "positivismen". Der sker også udvandinge for positive begreber, fx. innovation, effekt og lean.

eller et væsen, som man derved behersker. Fx at have styr på sit bens eller sin hests bevægelser. (3) At styre betyder endvidere at have magten eller herredømmet over noget, fx sine egne følelser eller tanker. Endelig (4) betyder det også "det at have den bestemte magt ell. myndighed; det at forestaa (ledelsen af) noget; ledelse; regering". Og det nævnes direkte, at der kan være tale om at styre en regering, staten, kommuner eller institutioner.

Man bemærker, at styring i den fjerde betydning også identificeres med ledelse. Det bidrager ikke just til at klarlægge de forskellige betydninger, som mange intuitivt tillægger henholdsvis styring og ledelse. Fra de fire angivne betydninger kan man dog få stof til en hypotese om, hvorfor mange finder, at styring har negative overtoner i modsætning til ledelse. Man bemærker, at den oprindelige, konkrete betydning af at styre knytter sig til (a) *genstande*. Man kan styre et skib og en bil, og det gør man (b) via en bestemt mekanisme, styret, roret eller rattet. Der er altså noget *mekanisk* over det at styre. Og hvis mekanismerne virker, så (c) har man også *fuldstændig* styr på ens genstand (bil, skib, hest, ben, tanker m.v.), som man derfor *suverænt* kan styre i den ønskede retning. Man har altså *totalt* styr på situationen. Det vil forekomme mange ledere at være en meget ønskværdig situation! Og desto mere jo tættere man er på toppen i hierarkiet og derfor ikke selv er udsat for styring, men så at sige er suverænen. Jo tættere man nærmer sig hierarkiets laveste niveauer, desto mere træder de *totalitære* overtoner ved styring frem: Hvis det er mennesker, der styres, så gøres

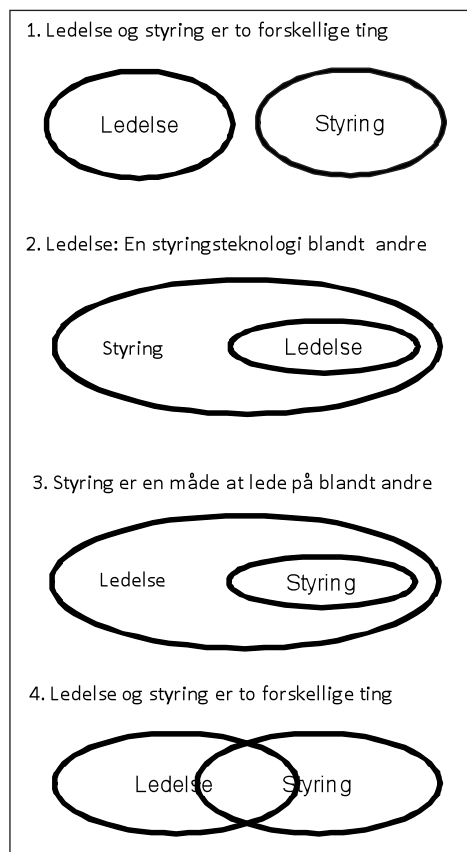
de til genstand for et mekanisk system, som har helt styr på retningen og menneskene. I modsætning hertil vil ledelse for mange have overtoner af dialog, samtale m.v., fordi at lede er at have at gøre med *mennesker*, ikke med genstande. Kort sagt: Styring har klang af systemer og mekanisk regulering, hvor mennesker reduceres til genstande (objekter) for fjerne suveræner, der styrer alt. I modsætning hertil har ledelse at gøre med relationer mellem mennesker, med samtale og dialogmulighed.

Pointen passer umiddelbart fint sammen med teorien om styringsparadigmer. På figur 1 er der tre paradigmer til højre, og tre til venstre. Paradigmerne til højre regulerer især via systemer og paradigmerne til venstre især via menneskelige relationer. Det svarer til, at styring især foregår via de tre paradigmer til højre i figuren, medens ledelse især forbinder sig til venstre side⁴. I ovenstående optik bliver højre-siden i figur 1 til centralisternes logik og venstresiden til decentralisternes.

Der er efter min opfattelse en uheldig og forenklet opfattelse. Man kan nærme sig en mere hensigtsmæssig forståelse ved at overveje fire mulige relationer mellem begreberne styring og ledelse, jf. figur 2. Den første mulighed (1) svarer til den, der er omtalt

4 Der er tale om en forenkling, som delvist skyldes den forenkling, som kritiseres. I virkeligheden har alle styringsparadigmer hver deres opfattelser af styring og af ledelse. Man kan dog sige, at man til højre deducerer ledelse fra strukturer, mens man til venstre tager afsæt i mennesker og ledere og deraf afleder styringsmekanismer.

Figur 2. Mulige relationer mellem styring og ledelse



ovenfor: Ledelse og styring er to vidt forskellige fænomener, som angår henholdsvis systemer og menneskelige relationer. Man kan dog også (2) anse ledelse for at være en styringsteknologi blandt andre. Organisationer har givne mål og opgaver, der skal løses, og man kan i sin organisering vælge strukturer, regler, it-systemer, værdier, ledelse m.v., og de kan til en vis grad substituere hinanden. Det er også (3) muligt at anse styring for at være en speciel ledelsesdisciplin. Det er således lederens opgave at designe sin organisa-

tion mht. strukturer, strategi, it-support osv. Endelig (4) kan man anse ledelse og styring for at være delvist overlappende fænomener, dvs. beslægtede og sammenhængende, men ikke identiske.

Disse fire muligheder kan kvalificere sammenhængene imellem styringsparadigmerne og deres fremstilling i figur 1. I *version 1* er styringsparadigmerne til venstre og højre forskellige, repræsenterende henholdsvis system og mennesker eller styring og ledelse. Her er det lagt op til konflikt og forskellighed. I *version 2* kan man se styringsparadigmerne i højre side som rammesættende for paradigmerne til venstre. Eller: Der er altid nogle rammer for ledelse – afgrænsning af lederens ledelsesrum. Denne version lægger op til et sæt kinesiske æsker, hvor paradigmerne til højre sætter rammer for paradigmerne til venstre. Her er der stadig basis for konflikt, hvis rammerne bliver for snævre. I *version 3* er det ledelse, der omfavner systemerne. Det svarer til det perspektiv, at det er ledere, der etablerer styringsmæssige rammer for andre ledere og medarbejdere, og det er ledere, der på forskellig vis konkretiserer og implementerer systemer, og som har ansvar for, at de virker, understøttes med kompetencer osv. Der er altså ingen strukturer eller systemer uden ledere. Venstresiden er altså ikke bevidstløs implementering af anonyme initiativer fra højre. Endelig er der *version 4*. Ifølge denne er paradigmerne fra højre og venstre side forskellige, men også sammenfiltrede i konkrete ledelses-styringskontekster.

Lad mig afslutte med to bemærkninger om styring og ledelse. For det før-

ste er ledelse i de sidste år blevet mere populært. Tidligere lød remsen “led – ledere – leder” i mange offentlige institutioner, men ledelse har fået fornyet legitimitet efter at et væld af offentlige ledere har været på lederuddannelser (diplomkurser og masters), og yderligere fortrinsvis er uddannet i bløde ledelsesformer (empatisk ledelse, anerkendende ledelse, medledelse, selvevaluering osv.). Styring har modsat været mere eller mindre illegitim i en rum tid. Overfor denne sort-hvide modstilling er det værd at minde om to ting. Dels er styring ikke nødvendigvis “hård”, dvs. centralistisk, detaljeret, kontrollerende, ufleksibel m.v. Styring kan bestå i at sætte meget vide rammer (rammelove, rammebudgetter), formulere meget brede mål, have til formål at fremme udvikling og læring osv. Styring kan med andre ord også understøtte og fremme faglig udvikling, personaleudvikling m.v. Hvad ledelse angår, så er ledelsesformerne fra højre side ofte sat i skammekrogen på mange lederuddannelser. Det er her man finder strategi, prioriteringer, effektivitetsorientering, resultatorientering, Ny Løn m.v., men det omtales sjældent, at ledelse efter venstresidens paradigmer også kan have repressive dimensioner: terapeutisering, tæt normstyring, meningskontrol, monokulturer, dogmatisme, gruppepres, indblanding i privatsfæren osv.

For det andet: Ofte møder man det, jeg vil kalde “ensporet ledelse”, dvs. et ensidigt fokus på enten styring eller på ledelse. Det er meget nemt for topledelse udelukkende at fokusere på systemer: reorganiseringer, politikker, kontrakter, it-systemer, overenskomster

m.v. Det er initiativer, der kan gennemføres ensidigt, top-down via ihærdig indsats fra diverse stabsfunktioner. Men ofte er det umuligt for topledelse at aktivere alle de underliggende ledelsesniveauer derved, og initiativerne løber ud i sandet på grund af passiv modstand fra medarbejdere og ledere. Omvendt er der mange førstelinje-ledere, der (bl.a. inspireret af lederuddannelser) reducerer ledelse til du-og-jeg ledelse, dvs. samtalerelationer mellem mennesker. I deres institutioner er der ofte manglende eller elendige systemer: Tilfældige arbejdsgange, uklarhed om grundlæggende regler, uensartede og disintegreerede it-systemer, manglende klarhed over arbejdsdeling og arbejdsopgaver, uklare referenceforhold, manglende dokumentation osv. Det skaber ofte stress hos og konflikter mellem medarbejderne på grund af ineffektivitet, arbejdspress og uklare forventninger, hvad der evt. kan bekræfte lederen i vigtigheden af relationsledelse

Kontrol

Som sagt er “kontrol” for mange blevet et af kodeordene i en udbredt hverdagsdiskurs om centralisme, mistillid og detailstyring. Det er påfaldende, at ordet kontrol ikke defineres i denne diskurs, men nok så meget henter betydning i de ord, det sammensættes med og en intuitiv forståelse af, at kontrol er noget negativt, der er i familie med Big Brother Watching You, overvågning m.v. Lad os som sproglig afslapningsøvelse folde ordet, dets historie og mulige betydninger lidt ud.

Det har – ifølge ODS – franske aner og betyder oprindeligt en regnskabsbog. På danske betyder det at “under-

søge, efterse noget for at overbevise sig om, at det er rigtigt, i orden; føre kontrol med; i videre anv.: passe paa; holde øje, opsyn med". Allerede her får man på fornemmelsen, at det er et ord med bred betydning.

Ser man på praksis, så har vi et væld af kontrolfunktioner: Miljøkontrol, pas-kontrol, lægekontrol, billetkontrol, lægemiddelkontrol, Danmarks Elektriske Materiel Kontrol⁵, fødevarekontrol, pesticidkontrol, toldkontrol, støjkontrol, fartkontrol osv. Der er også mange kontroller, som bare hedder noget andet, fx tilsyn (arbejdstilsyn, brandtilsyn, søfartstilsyn, tilsyn fra embedslægen, tilsyn med plejefamilier m.m.), inspektion (bilinspektion, inspektion af uddannelser), praksisundersøgelser (fx Ankestyrelsens) og revision. Ligeledes baserer kvalitetssikringssystemer sig på kontrolmekanismer (ISO-systemet, akkreditering), og fx eksaminer og skoletandpleje er også en art kontrolmekanismer. Ligeså fungerer ombudsmanden og diverse ankeinstanser som kontrolenheder. Funktionerne udøves af diverse kontrollører, inspektører, dommere, auditører, revisorer, censorer m.v. – forskellige navne for samme funktion. Det er underordnet, at kontrollen angår vidt forskellige ting: individer, familier, organisationer, produkter, apparater, konti, journaler, produktionsprocesser, færdigheder m.v.

Inden for klassisk ledelsesteori er kontrol en grundlæggende funktion på linje med at prioritere, organisere, planlægge og ansætte. Den består i at

se efter, om tingene er sket som planlagt eller intenderet. Den har til formål at opfange afvigelser, så der kan blive rettet op.

Kernen i kontrol kan man nærme sig ved at se på grundstrukturen i et *kontrolsystem*. Det består basalt af fire komponenter. For det første *kontrolgenstanden*, dvs. det objekt (eller subjekt), der skal kontrolleres. Det kan være gyllespredning, renlighed i restauranter, de studerendes franskkundskaber, virksomhedernes regnskaber, lægemidlernes virkninger og bivirkninger, temperaturen i køledisken eller andet. Sammenhængende hermed er der den, der er ansvarlig for genstanden. Det kan være genstanden selv (togpassageren har ansvar for at have en gyldig togbillet), eller en anden aktør (landmanden er ansvarlig for, at der køres gylle ud på angivne tider af året).

For det andet baserer kontrolsystemer sig på en form for *standard*. Togpassagerens billet skal være gyldig, regnskabet skal stemme og afskrivninger være realistiske, eleven skal have et vist kundskabsniveau, støjniveauet i lokalet må ikke overstige 63 DB osv. Standarderne kan være helt eksakte og målbare (temperatur, DB, antal kilometer i timen), nemme at identificere (fx om en præcis regel er overholdt) eller mere overordnede (fx mht. kundskabsniveauer) og de kan være todelte (overholdt/ikke-overholdt) eller graderede (antal stjerner, karakterskalaer, graden af hastighedsoverskridelser osv.). Under alle forhold er der en standard. Der er naturligvis en instans, der er ansvarlig for at udforme standarder-

⁵ DEMKO blev privatiseret i 1996 og hedder i dag UL International Demko A/S, men udfører samme funktioner som tilforn.

ne, evt. fordi en anden instans har besluttet, at der skal være standarder.

Opgaven er dernæst (for det tredje) at foretage en *kontrol*. Her skal man have fastlagt en kontrolmetode (eksamensform, temperaturmåling, peers review, tjeklister, selvevaluering m.v.), kontrolgruppe, kontrolfrekvenser, udvælgelsesprocedurer m.v. Der skal også udpeges en kontrolinstans, der oftest er forskellig fra den, der har udformet standarderne, idet man derved forhindrer uheldige interessesammenfald. Det er også denne kontrolinstans, der tager stilling til, om der er så stor afvigelse mellem standard og måling, at der skal gribes ind.

Endelig (for det fjerde) skal der foretages en *intervention*. Den kan bestå i en påtale, en bøde, en reeksamen, en retssag, en sur smiley, vejledning, en fodlænke, kompetenceudvikling, tilbageholdelse af midler, revision af standarder, en anmærkning, trøst, manglende godkendelse, tilbagetrækning af produkter, samfundstjeneste osv. osv. Der er i alle tilfælde tale om forsøg på at få systemet til at fungere bedre.

Det turde nu være klart, hvorfor det engelske "controlling" ofte er identisk med det, vi kalder at styre. Kontrol er ikke blot en straf, men et aktivt forsøg på at optimere et system på basis af feedbackmekanismer: Lever systemet op til standarder, og hvis ikke, hvad bør der så gøres for at få det til det?

Det basale spørgsmål er naturligvis, om man overhovedet skal have et kontrolsystem og hvorfor? Her er to spørgsmål afgørende. For det første: Er der overhovedet behov for standarder? Svaret afhænger af, om der er tale om noget vigtigt. Er det vigtigt, at kirurger

besidder basale færdigheder førend de opererer på patienter? Er det vigtigt, at biler ikke kører 200 kilometer i timen gennem byområder? Er det vigtigt, at der ikke er rotter i grillbarernes baglokalere? Er det vigtigt at brandtrapper ikke er fyldt op med virksomhedens overskydende kontormøbler?

For det andet: har de forskellige aktører incitament til at omgå standarderne, hvis der ikke er kontrol? Vil alle studerende kunne deres stof i tilstrækkelig grad, hvis man afskaffer eksamen overalt? Vil alle betale deres skat, hvis der ikke foregår skatteligning? Vil alle socialforvaltninger træffe regelrette afgørelser, hvis der ikke foretages praksisundersøgelser eller eksisterer ankeinstanser?

De fleste er formentlig enige i, at der er behov for standarder på mange områder, og at mange aktører har incitament og motiver til at omgå standarderne, hvis der ikke eksisterer en form for kontrol. Derfor er det ikke et spørgsmål om, hvorvidt man i et samfund bør have standarder og kontrol eller ej, men kun på hvilke områder, det er ønskeligt og nødvendigt.

I den omtalte hverdagsdiskurs sidestilles kontrol med *mistillid*. Man tilskriver således de aktører, der står bag kontrolsystemet motiver. Her kan man for det første være sikker på, at ordet mistillid aldrig indgår i den officielle begrundelse for systemer. Det kan dog ligge mellem linjerne i de debatter, der fører frem til et kontrolsystem, og mange vil sikkert også acceptere det synspunkt, at der kan nævnes systemer, hvor der er erfaringsmæssig baggrund for at have mistillid til aktører. Således fører kontrol af ansatte i pizza-

riaer og bagerforretninger til forudsigelige resultater, og fartkontroller fører også gerne til mange pågribelser.

Det er dog væsentligt at minde om, at der kan ligge en lang række andre formål bag kontrolsystemer. Den følgende remse er ment som en illustration, og formålene er hverken udtømmende eller uden overlapninger: Man kan indføre kontrol af prototyper for at forhindre ulykker (med dårlige brødristerere eller bivirkning ved medicin); man kan have kontrol med profylaktisk sigte, dvs. for at forebygge overtrædelse af standarder (grænsekontrol, fødevarerkontrol, skatteligning); man kan indføre standarder for at minde institutioner om god praksis (akkreditering, ISO standarder); kontrol kan føre til læring, hvis den baseres på primær dataindsamling og følges op med dialog og evt. kompetenceudvikling; kontrol kan virke opdragende ved at befæste faglige standarder, love og legitime normer (eksamen, skatteregler), eller kontrol kan være forvissende (er vi helt sikre på, at broens betonpiller ikke har revner? Er vi sikre på, at udbudsprocessen følger EU's regler?). Et kontrolsystem kan også være led i professionalisering af et område, idet der for første gang formuleres kvalitetsstandarder, eller det kan tjene til at sikre brugere service på et givent niveau (rengøring med bestemte mellemrum osv.).

Når der diskuteres kontrolsystemer, så ser tingene forskelligt ud fra forskellige perspektiver, og der anvendes også forskellige termer. Dem, der er ansvarlige for fx akkreditering i sygehusvæsenet og i uddannelsessystemet, taler om professionalisering, hensyn til patienter og kvalitetssikring, og dem

der har ansvar for arbejdstilsyn taler om sikring af medarbejdere, forebyggelse og almenvellet. Dem, der er genstand for kontrollen, kan opleve det som negative aktiviteter og udtryk for mistillid, bureaukrati, central- og detailstyring. Også her ser man en kamp om indflydelse. Kan man gøre et system illegitimt ved at definere det som udtryk for mistillid og kontrol eller kan man få et system gennemført under henvisning til brugere, omkostninger, kvalitet m.v.? I kampen bringes ikke alene ord, men medier, enkeltsager, interesseorganisationer, konsulenter, eksperter m.fl. i spil.

Tekstboks 1. Matematikens mekanisering

“... en betydelig matematisk Opdagelse betegner ofte, men ingenlunde altid, et nyt Skridt i Retning af mekanisering, enten saaledes at en funden Løsning af et specielt problem umiddelbart betegner en ny mekanisk Fremgangsmaade, eller ogsaa saaledes at et helt nyt Omraade, hvor man førhen havde kæmpet sig frem med til forskellige Tilfælde tilpassede Kunstgreb, gøres tilgængelige for en almindelig gældende Fremgangsmaade af mere eller mindre maskinmæssig Natur. Berømte eksempler på dette sidste har man i *Descartes'* Opdagelse af den analytiske Geometri (1637) og *Leibnitz-Newtons* af Differentialregningen. Man vil maaske endogsaa spørge, om der ikke som Matematikens højeste Maal bør sættes dens fuldstændige Mekanisering” (Brodén 1925:2)

Det er værd at tilføje, at de professionelles modstand mod kontrolsystemer sjældent retter sig mod selve kontrollen, men mod den *standardisering*, som indgår i systemet. Som sagt er kernen i det professionelle styringsparadigme faglig autonomi. Mange opfatter autonomien som den professionelles ret til at tage faglige beslutninger på basis af individuelle skøn. Derfor fremstilles standardisering ofte som indbegrebet af deprofessionalisering. For at tage blot et enkelt eksempel: "På sigt kan standardiseringen mindske behovet for ekspertise i det sociale arbejde, fordi det primært handler om at ansætte nogle medarbejdere, der er dygtige til at følge reglerne og standarderne" (Bømler 2011:125). Her kan man minde om, at professionelle i allerhøjeste grad følger standarder. Det er grunden til, at Mintzberg (1983) taler om fagbureaukratier. Det, der kendetegner professionelle, er ikke det fritsvævende faglige skøn, men skønnet af, hvilke faglige standarder og standardprocedurer der skal bringes i spil og kombineres i givne tilfælde. Standarder står altså ikke i modsætning til professionalisering. Snarere tværtom. Standarder er snarere frugten af faglig indsigt! Det kan understøttes af, hvordan hjernen fungerer ifgl. E. Goldberg (Goldberg2005: kap. 10). Denne har fremsat en "novelty-routinization theory" ifølge hvilken højre hjernehalvdel bakser med alle de fænomener, der er nye og ukendte. Når hjernen har lært at håndtere fænomenerne skabes der rutiner for dem i venstre hjernehalvdel, hvor de bliver en del af "rygmarven", "intuitionen". Pointen er, at der er tale om en læreproces,

og at det er langt mere effektivt (hurtigt og sikkert), når hjernen kan gøre tingene automatisk og efter standarder. Inden for behavioral economics er man nået frem til lignende konklusioner. Her anser man det for at være bevist, at mange professionelle vil komme frem til bedre beslutninger, hvis de understøttes af forskellige former for standardprocedurer, tests og systemer, end hvis de udelukkende anvender deres "faglige skøn". Når de professionelle undgår at anvende standarder, så skyldes det navnlig, at det synes at sætte spørgsmålstegn ved deres faglige ekspertise, og at de anser ethvert tilfælde for at være fuldstændig unikt. Over for dette kan man anføre, at også professionelle har begrænset viden og begrænsede evner til at overskue komplicerede sager samt at også professionelle påvirkes af selektiv hukommelse, bias m.v. (Hardman 2009:13). Et tankevækkende eksempel er angivet i tekstboks 1, som også skaber en kobling til de professionelles aktuelle fobi mod mekanisering.

Måske man kan sige, at de professionelle ikke er modstandere af alle standarder, men at det afgørende er, hvem der sætter dem, og hvem der kontrollerer og sanktionerer dem. Til klargøring af dette kan vi vende tilbage til styringsparadigmerne, idet de seks styringsparadigmer har hver deres opfattelse af kontrol. Inden for det *professionelle styringsparadigme* er kontrol legitim, så længe den kan udføres af professionen selv. Det er altså professionen selv, der skal opstille standarder, bestemme kontrolmetoder og være kontrollører. "Hvem ellers?!" vil den professionelle spørge. Kan en økonom

vurdere kræftforskning? Kan en psykolog vurdere kontrolprocedurer ved atomanlæg? De professionelle vil derfor være tilhængere af peers review, supervision, gentagelse af forsøg, metaundersøgelser (fx Cochrane reviews) og lignende. Her vil man desuden skulle respektere stillingshierarkiet, således at professorer kan reviewe og ansætte professorer og lavere rangerende medarbejdere, mens lektorer ikke har faglig ballast til at reviewe professorer, osv.

Inden for det *bureaukratiske paradigme* er kontrol også en naturlig aktivitet. Regler og hierarki er kernen i paradigmet, og der er følgelig en mængde kontroller, som sørger for, at overordnede tilser, at regler overholdes af underordnede. Her finder vi basis for den strukturelle opbygning af tilsynsmyndigheder og inspektorater, ankeinstanser og domstole m.v. Det ses, at der ikke blot er tale om juridisk kontrol, men også opbygning af kontrolstrukturer, hvor andre professionelle tilser fartøjer, indrejsende, fødevarer, indberetning af skat m.v.

NPM-marked introducerer fem nye former for kontrol. (a) Så vidt muligt skal brugerne have mulighed for at stemme med fødderne, dvs. vælge mellem forskellige udbydere (skoler, børnehaver, sygehuse, hjemmepleje m.v.). Der er altså tale om en efterspørgselskontrol modsat de tidligere nævnte, hvor der er tale om udbudskontrol (er fagligheden i orden, følges reglerne?). Det var også med NPM, at (b) stillingskategorien "controllere" kommer på banen. Deres opgave er især at foretage analyser af institutioners produktivitet og effektivitet, gerne omsat til

nøgleindikatorer som fx støtte pr. tilskuer i Det kongelige Teater, klassekvotienter i folkeskolen fordelt på kommuner, antal liggedage for medicinske patienter osv. Sådanne oplysninger kan også (c) bidrage til ledelsesinformationssystemer, og i det hele taget er ledelsens rolle mht. at holde øje med nøgleindikatorer skærpet. Med NPM-marked blev også (d) evalueringer hyppigere anvendt. Det skyldes bl.a., at der blev øgede frihedsgrader på institutionsniveau, og evalueringer er en måde at opnå feedback på, således at man kan finde ud af, hvorledes de opnåede resultater skabes. Endelig (e) er NPM optaget af udliciteringer. Forudsætningen for udlicitering er, at kvaliteten af ydelserne ekspliciteres, da de ikke ellers kan angives i et udbuds materiale og en kontrakt. Derved opstår de kvalitetsstandarder, som man efterfølgende kan kontrollere, om leverandøren lever op til. Også her må det antages, at der indgår professionelle i fornuddent omfang for at beskrive kvalitetsstandarderne, men samtidig bringes ledere og politikere i spil, fordi der kan sættes pris på kvalitetsstandarderne, som kommer til at indgå i en større prioritering om fordeling af ressourcer.

Kontrollfilosofien i *NPM-kontrakt* er også meget klar: Der skal følges op på de resultatmål, der er aftalt i kontrakten. Der kan desuden udøves en form for kontrol med institutioners effektivitet og produktivitet ved at standardisere resultatmål (gerne kaldet kvalitetsindikatorer) og sammenligne (benchmark) dem på tværs af institutioner. Kontraktlogikken fører i sidste instans frem til emnet for det sidste afsnit:

Evidens. Det skyldes, at principalen naturligt ledes frem til at spørge sig selv: Når sammenlignelige institutioner opnår vidt forskellige resultater, kan det så skyldes, at de anvender forskellige metoder? Og i givet fald: Hvilken evidens er der for, at nogen metoder er mere effektfulde end andre?

Derved leder kontraktlogikken som det første styringsparadigme durk ind i de professionelle allerhelligste: Metodefriheden. Eller rettere: De professionelle stilles til regnskab for deres faglighed.

Det *humanistiske paradigme* er grundlæggende et tillidsfuldt styringsparadigme. Grundindstillingen karakteriseres godt af McGregors berømte modstilling af to menneskesyn: Det traditionelle X-syn modsat teori Y. Det traditionelle syn (McGregor 1960; kap. 3) anser mennesker for at være egoistiske og dovne, og uden kontrol og overvågning vil de slippe så nemt om arbejdet som muligt. Modsat menneskesynet i teori Y (ibid: kap. 4) ifølge hvilket mennesket har lyst til at arbejde, gøre en indsats og hvor lederen derfor kan stole på selvkontrol (ibid: kap. 5). Det humanistiske paradigme er generelt præget af troen på, at mennesker motiveres af interesse for arbejdet, og at der derfor ikke er behov for kontrol. Dog baserer paradigmet sig stadig på, at organisationer er hierarkisk organiseret, og ledere bør lede medarbejdere situationsbettinget. Ledere skal altså "holde mere øje med" nogle medarbejdere frem for andre.

Indenfor *DRP* er hierarki reduceret til et minimum, og kontrol ses ofte indenfor rammerne af Foucaults teori om magt, disciplinering, Panoptikon m.v.

Kodeord indenfor *DRP* er selvledelse, selvkontrol, selvevaluering, selvstyrende teams m.v. Kontrol må indenfor denne ramme ses som en negativ aktivitet, der bryder med den anerkendende og positive tilgang til organisationers udvikling.

Evidens

Artiklens sidste tema er evidens. Det er et relativt nyt tema indenfor administrationspolitikken; men det er oldgammelt indenfor filosofi og flere videnskabsgrene. Teoretisk set hører evidens især hjemme indenfor epistemologien, dvs. den filosofiske disciplin, der angår, hvad der er sandt, hvad vi kan vide m.v. Evidensbegrebet er diskuteret af utallige filosoffer og der er tale om et overordentlig vanskeligt område. Der er derfor grund til at undskylde for de grove forenklinger, der er nødvendige i det følgende. Jeg kan undskylde med, at sigtet ikke er at skabe klarhed over evidensbegreberne, men at bringe nogle af dem i spil ift. styringsmæssige forhold.

Det er som sagt kontraktstyringens indre logik, der har sat evidens på den administrationspolitiske dagsorden. Der er som antydning mange forskellige filosofiske opfattelser af evidensbegrebet. Flere af dem kan genfindes indenfor forskellige administrationspolitiske diskurser, og deres styringsmæssige instantieringer kan logisk nok udsættes for den samme kritik, som deres filosofiske modstykker. Det vil jeg synliggøre i det følgende.

Jeg har formuleret syv evidensbegreber: De to første er anekdotisk evidens og intuitions-evidens. Her er der kun tale om pseudo-evidens, men de funge-

rer ofte som absolutte sandheder. Dernæst er der, hvad man kan kalde bevis-evidens. Her er der tale om beviser i en retssag, og det er basalt den evidens, der er på spil i det bureaukratiske styringsparadigme. Menings-evidens er en mere sofistikeret udgave af intuitionsevidensen, som også har stor udbredelse. Indenfor NPM var der oprindeligt fokus på det, jeg kalder facts-evidens, men sidenhen er der indenfor NPM-kontrakt udviklet en interesse for kausal-evidens. Til slut omtaler jeg fænomen-evidens, som ikke har haft gennemslag indenfor ledelses- og styringstænkningen.

1. Anekdotisk evidens

Anekdotisk evidens er en normal betegnelse for meninger, der baserer sig på enkeltstående tilfælde, eksempler eller cases, og som ubekymret opkastes til almengyldig viden. Fra hverdagslivet kender vi alle til personer, der fortsætter med at ryge under henvisning til, at deres bedstefar røg cigarer hele livet og alligevel blev 93 år gammel. Helt elementært metodekendskab eller sund fornuft fortæller, at man ikke må generalisere på basis af enkeltobservationer, og at ens mening i så fald ikke kan tælle som underbygget viden.

Anekdotisk evidens er erkendelsesteoriens modstykke til de velkendte enkeltsager. Dvs. medieombruste enkelttilfælde af omsorgssvigt, bedrageri, forlis m.v., som giver politikere anledning til generelle regel- eller lovinitiativer. Det har været en del af NPM-strategien at få politikere til at ophøre med enkeltsagspolitik for i stedet at koncentrere sig om politik med et mere generelt sigte. Det har vist sig vanske-

ligt, især pga. mediernes rolle i vores samfund. Den omvendte logik af enkeltsagerne kendes fra nulfejlskulturen. Her er der angst for, at en enkelt fejl vil være anekdotisk evidens for generel legitimitetskrise. I den offentlige sektor er der andre ord problemer med det einmalige.

Man kan spørge, om den anekdotiske evidens spøger hos andre end politikerne og i medierne? Der synes hos mange at være en generel mistro ift. fx djøfere, hierarkier, regler, rundkreds-pædagogik, centralisme, detailstyring m.v. Spørgsmålet er, om der bag de generelle fordomme gemmer sig meget andet end enkeltstående eksempler – dvs. anekdotisk evidens? Tendensen til at generalisere på et svagt empirisk grundlag truer nok de fleste af os med mellemrum, især når denne tendens kombineres med gruppepres ift. at synes ilde om givne ministre, givne personalegrupper, givne styringsformer osv.

2. Intuitions-evidens

I antikken tillagde Aristoteles de grundlæggende principper for et tanke-system evidens. Det vil sige, at deres sandhed kunne indses ud fra dem selv. I middelalderen anvendte man i forlængelse heraf udtrykket *per se nota* – at en påstands vidensindhold (*nota*) kunne indses ud fra påstanden selv (*per se*). William von Ockham mente fx, at det er et evident etisk princip, at viljen bør følge fornuften, og Thomas Aquinas anså Guds eksistens for at være evident. Disse eksempler illustrerer, at evidens let bliver et skalkeskjul for forudfattede meninger.

I vore dage taler man ofte om *intuition*, når sandheden forekommer os at være umiddelbart indlysende, og hvor der ikke kan eller behøver at gives yderligere beviser. I stedet henvises der fx til en "mavefornemmelse". Man kan således mærke sandheden i kroppen.

Spørgsmålet er, om evidensen af denne intuition er større end middelalderens overtro? Den amerikanske komiker Stephen Colbert anvendte i The Colbert Report (17. oktober 2005) ordet "truthiness", der kan oversættes som "*sandhedsagtigt*". Det var en sarkastisk kommentar til Bush-regeringens aktiviteter, og betegner det forhold, at politiske beslutninger baseres på gutfeelings og fordomme. Der er altså tale om en appel til borgernes følelser i en "No Facts Zone", hvor kendsgerninger er overflødige. Kort sagt: Fordomme, der forekommer umiddelbart evidente, ophæves til sandhed uden smålig skelen til argumenter eller virkelighed. Det, der tæller, er den umiddelbare følelse af sikkerhed, dvs. evidens.

Problemet er, at vores "mavefornemmelse" er en dårlig vejviser til sandhed og rigtige beslutninger. Det er dokumenteret gennem utallige forsøg og teorier indenfor fx behavioral economics, som også har givet ophav til ordet: Emonomics. Det betegner, at der bag formodede rationelle beslutninger gemmer sig en mængde irrationelle faktorer, herunder følelser. Behavioral economics viser, hvordan at mennesker tager konsistent og forudsigeligt forkerte beslutninger pga. fordomme (bias) og tommelfingerregler (heuristikker), som er hensigtsmæssige i vis-

se sammenhænge, men bestemt ikke i andre.⁶

Det kildne spørgsmål er her, i hvilket omfang der bag de professionelle "skøn" og "faglige vurderinger" gemmer sig værdier, holdninger, traditioner m.v., som ikke er videnskabeligt sikrede – og som der i dén forstand ikke er evidens for.

3. *Bevis-evidens*

Fra engelsksprogede kriminalfilm ved vi alle, at det i retssale kommer an på "evidence". Er der beviser for, at den anklagede har overtrådt loven? Det kan vi kalde for *bevis-evidens*. Der kan være tale om forskellige slags beviser: Øjenvidner, genstande, kameraoptagelser, tilståelser, DNA-prøver, ekspertudsagn m.v. På basis af beviserne tager dommere og nævninge stilling til bevisgrundlagets styrke. Er der ikke skygge af tvivl, praktisk talt ingen tvivl, stor tvivl? Osv. På basis heraf fældes der en dom og udmåles en straf. I det juridiske system er det også vigtigt, hvem der skal løfte bevisbyrden, hvad der normalt er den anklagende part. Og det vigtigste er naturligvis, at beviserne holdes op med de *regler*, der formodes at være gjort vold på. Bevis-evidens er altså kun interessant i forhold til et regelsæt.

Bevis-evidens er ikke kun interessant for dommere. Den er interessant for alle bureaukrater, dvs. offentligt ansatte der udformer regler, træffer afgørelser ifølge regler og arbejder efter regler. Dvs. de fleste offentligt ansatte.

⁶ Dan Ariely (2008) er en af de mest interessante og underholdende forskere på feltet. En oversigt fås hos Hardman (2009).

Det er for det meste således, at man faktisk kontrollerer eller potentielt skal kunne kontrollere om regler er fulgt. Inden for det bureaukratiske styringsparadigme er det hyppigste bevismateriale skriftlige materialer. Det kan være eksamensbeviser, breve, emails, systemudskrifter, stempler, underskrifter, journaloptegnelser, notater, telefonnotater, osv. Det følger af almindelige retsstatslige principper, at beslutninger og væsentlige pligtige handlinger dokumenteres; det fremgår også af offentlighedsloven og forvaltningsloven samt af en lang række andre love, der regulerer tilsyn, pleje af ældre m.v. Inden for det bureaukratiske paradigme er det evidente med andre ord det skrevne. Det er det, der holder i en retssal, når der skal tages stilling til bedrageri, erstatning for arbejdsskader, uretmæssig fyring, misligholdelse af leverandørkontrakter, læk af fortrolige oplysninger m.v.

Det bureaukratiske paradigmes fokus på regler skaber konflikter i forhold til de professionelle. Det sker, fordi bureaukraterne også får den tanke, at de professionelles faglighed ikke er bevis-evident førend den er nedfældet i regler. De professionelle finder, at det er et aparte medium. Faglighed skal findes i rapporter, laboratorier, tidskrifter, overlægers hoveder og samtaler m.v. – ikke i regler! Fra et bureaukratisk synspunkt eksisterer fagligheden dog ikke helt rigtigt, førend den er regelret og blevet til pædagogiske læreplaner, akkreditering m.v. Man kunne kalde det den bureaukratiserede faglighed eller den formaliserede sandhed. Pointen er, at bureaukratiet underlægger sig andre fagligheder. Og dermed

kommer der også domsinstanser (nævn, tilsyn, kommissioner m.v.), domme, beståelsesbeviser, straffe m.v. – og de professionelle kan føle sig anklaget.

4. *Facts-evidens*

Med NPM kommer der fokus på resultaterne af de offentlige aktiviteter, og navnlig med NPM-kontrakt, hvor kontrakterne automatisk medfører et krav om dokumentation. I tråd hermed er den offentlige sektor i stigende grad begyndt at generere dokumentation for en lang række elementære empiriske forhold: Sagsbehandlingstider, elevens karaktergennemsnit, brandvæsenets udrykningstider, residivitet for kriminelle, frafald på uddannelser, helbredelsesrater, klassekvotienter, affaldsproduktion, osv. Der er også dokumentation for lidt mere komplekse fænomener: Der udføres sprogtest og man kan også følge udviklingen i forskellige diagnoser indenfor det psykiatriske system. Det er på mange måder imponerende, hvor mange informationer, der genereres i den offentlige sektor.

Denne slags oplysninger kalder jeg *facts-evidens*. Der er tale om generaliseringer af relativt simple facts. Videnskabsteoretisk kan man sige, at der er tale om en simpel common-sense induktionisme. Som sådan kan man også nemt referere en lang række metodiske standard-indvendinger: Man kan således stille spørgsmålstejn ved (a) dokumentationens validitet: Er karaktergennemsnit et gyldigt mål for undervisningens kvalitet? Eller man kan (b) betvivle dokumentationens reliabilitet: er indberetningerne fuldstændige? Foretager sagsbehandlere rekategori-

seringer af grunddata for at leve op til resultatmål? Andre (c) vil betvivle valget af indikatorer og kritisere det værdigrundlag, der ligger i enhver udvælgelse af data. Pragmatikerne (d) vil spørge, om de forskellige facts er relevante og anvendelige, hvortil magtteoretikere vil tilføje (e) for hvem og for at tjene hvilke interesser? Fra (f) hermeneutisk hold vil man pege på, at de leverede data kan og skal tolkes, og at de derfor ikke fører ret meget objektivitet med sig. De vil også tilføje, (g) at der har været alt for stor optimisme med hensyn til at generere kvantitativ dokumentation. Filosoferne vil (h) vil starte med at tale om induktionsproblemet, gyldighedsområder osv.

Man kan konkludere, at det på mange måder må være et fremskridt, at man har fået klarhed over, hvor mange der bliver opereret for grå stær, hvor lang tid det tager ambulancer at nå frem og hvor mange pædagoger, der er ansat i forhold til antal børn i dagtilbuddene. Men disse generelle empiriske data udgør på den anden side ikke fuldstændig absolutte og indiskutable sandheder.

5. Menings-evidens

En anden slags evidens kan man kalde *menings-evidens*. Dermed mener jeg: Kortlægning af, hvad diverse grupper af aktører mener om diverse forhold. Fx om kommunaldirektører mener, at der i de kommende år vil blive udliciteret mere eller mindre end i dag; om patienterne var tilfredse med maden under deres indlæggelse på sygehuset; om medarbejderne anser deres ledelse for at være kompetente og handlekraftige osv. osv.

Disse undersøgelser bliver ofte gennemført som spørgeskemaundersøgelser, og til disse knytter sig en mængde metodiske krav: Om repræsentativt udvalg af respondenter, om antal af respondenter, om formulering af spørgsmål, om opbygning af svarskalaer, om anvendelse af baggrundsspørgsmål m.v. Når det kommer til behandling af svar kan der desuden foretages klyngeanalyser, regressionsanalyser, frafaldsanalyser, analyse af konfidensintervaller m.v. Herefter kan resultaterne fremstilles som tal i tabeller, søjler og andre diagramformer. Der kan være tale om særdeles komplicerede undersøgelser i metodisk henseende, og alt sammen for at sikre resultaternes gyldighed.

Der er gennemført langt, langt flere af denne type undersøgelser det sidste tiår end tidligere. Det skyldes, at de er blevet meget billigere og nemmere at foretage end tidligere. Det er forårsaget af internettet, som tillader billig udsendelse af spørgeskemaer pr. mail, og dertil de programmer, der er udviklet, som gør, at respondenternes svar overføres direkte til undersøgelsens databaser, hvorfra de let kan trækkes ud i standardtabeller, søjlediagrammer m.v.

Undersøgelser af denne type er desuden populære hos opdragsgiverne (aviser og fagblade, ministerier og kommuner osv.). Det skyldes bl.a., at så mange respondenter "inddrages" og får "givet stemme", men også at undersøgelsesresultater forlenes med videnskabelig status, når svar kan angives i søjler, procenter, og kvartiler, fordelt på køn og landsdel samt forsynes med konfidensintervaller på $\pm 95\%$ osv.

Problemet med disse undersøgelser er ofte, at de ikke baserer sig på nogen meningsfuld anvendelse af ordet evidens. Medarbejdere udtrykker givetvist en mening, når de krydser af, om de finder, at ledelsen kommunikerer tilstrækkeligt, og patienten kan givetvist danne sig en mening om, hvorvidt personalet på sygehuset virkede kompetent og hjælpsomt. Men alle disse meninger er sjældent stærkt koblet til respondenternes umiddelbare, situationelle oplevelser, følelser, vurderinger m.v. Der er således tale om tolkninger af respondenternes egne oplevelser foretaget i et begrebsunivers, der ikke hører den umiddelbare oplevelsesverden til. Derfor blander der sig et hav af andre faktorer ind i respondenternes svar end de direkte oplevelser: Personens politiske holdninger, personens personlighed, primærgruppens holdninger, omtale i massemedier osv. osv.

6. Kausal-evidens

Det evidensbegreb, der er på spil i den nyere styringsdiskurs, er det, jeg kalder *kausal-evidens*. Hermed mener jeg fastlæggelsen af, om der er en påviselig sammenhæng mellem to fænomener, hvoraf det ene oftest er et ønsket resultat og det andet en given aktivitet. Spørgsmålet er altså: Fører en given handling til et givet resultat? Dette er forholdet mellem årsag og virkning, eller i metodesprog: Den uafhængige og den afhængige variabel. Vi finder os med andre ord indenfor et helt traditionelt videnskabeligt univers.

Dette evidensbegreb finder man fx indenfor såkaldt evidensbaseret medicin, som er en bestræbelse på at over-

føre den medicinske forsknings sandhedsnormer til den medicinske praksis, hvad enten der er tale om diagnose, behandling, forebyggelse eller opfølgning. Det betyder konkret, at sundhedspersonalet skal vælge eller anbefale patienten den praksis, som der er det bedste videnskabelige belæg for. Der kan i den forbindelse opstilles forskellige evidensskalaer. Den højeste evidens tilskrives således metaanalyser af randomiserede kontrollerede undersøgelser (RCT), dvs. analyser af andre analyser. Det næsthøjeste niveau er de enkelte RCT-analyser, og dernæst følger fx. kontrollerede case-undersøgelser, observationsstudier og ekspertvurderinger.

Dette evidensbegreb passer som fod i hose til kontraktstyring, idet princippet naturligt må stille spørgsmålet: Er der evidens for de metoder, som de professionelle på et felt følger i deres bestræbelser for at opnå ønskede resultater? Er der fx evidens for, at børn i familiepleje opnår end bedre livskvalitet og et bedre livsforløb end børn anbragt på institutioner? Kausal-evidensen er desuden gjort populært i den administrationspolitiske verden via såkaldt programteori eller forandringsteori, hvor konsulentundersøgelser tilrettelægges mhp. at verificere eller falsificere givne kausale sammenhænge.

Administrationspolitikken har hermed bevæget sig ind i de professionelle allerhelligste: fagligheden. Den bliver der fra politikere og forvaltere stillet spørgsmålstejn ved, eller der bliver i det mindste spurgt ind til, om der er evidens for de metoder, som de professionelle følger. Det være sig når socialrådgivere tvangsfjerner børn fra hjem-

met, når psykiatere diagnosticerer og behandler ADHD-patienter, når folkeskolelærere lærer børn at læse eller regne, når ældre genoptrænes efter sygdomsforløb osv.

Bestræbelsen på at kortlægge kausalvidens er meget forståelig, da de professionelles valg af behandlingsformer har kolossal betydning for behandlingens effekt og omkostninger. I en offentlig sektor, som er stærkt økonomisk trængt, har udviklingen været meget forståelig. Desværre er kausalvidens ikke slet så nem at etablere som diverse myndigheder og konsulenthuse kunne ønske det og giver udtryk for. På det mest abstrakte niveau kan kausalitetsbegrebets status i samfundsvidenskaberne diskuteres. Det mest kritiske er dog, at forudsætningerne for at kortlægge kausalvidens er langt dårligere indenfor socialvidenskaberne end indenfor naturvidenskaberne. Det skyldes især, at man ikke kan gennemføre forsøg og eksperimenter, og at der i de undersøgelser, man kan gennemføre, er så mange årsagsvirkningssammenhænge og forskellige kontekster på spil, at det er uhyre vanskeligt at opnå viden, der er i nærheden af at være "evident" og generaliserbar. Udfordringerne øges betydeligt, hvis man ikke blot interesserer sig for de umiddelbare resultater på individniveau men for de langsigtede, samfundsmæssige effekter af indsatser. I lyset af de metodiske problemer substitueres kausalvidens ofte af meningsvidens – dvs. diverse aktørers vurderinger af kausale sammenhænge og langsigtede effekter.

Overordnet set kan kausalvidens siges at fortsætte NPM-traditionens

"naiv-positivistiske" grundtone. Den problematiske målingsoptimisme, som jeg omtalte under facts-videns, forværres naturligvis, når det er den langt vanskeligere kausalvidens, der kommer på sigtekornet⁷.

7. Fænomen-videns

Lad mig sluttelig omtale endnu et evidensbegreb – *fænomen-videns*. Det knytter an til den fænomenologiske tradition, hvor evidensbegrebet har spillet en væsentlig rolle. Også her er argumenterne intrikate og mangeartede, men en populær gennemsnitsgengivelse kan godt bringe min pointe frem.

Fænomenologien var inspireret af Brentanos intentionalitetsbegreb: Al bevidsthed er bevidsthed *om* noget, dvs. rettet mod en (i bredeste forstand) genstand. Brentano beskæftigede sig også med evidensbegrebet (Brentano 1930). Det væsentligste er den direkte evidens, som knytter sig til domme (dvs. udsagn med et givent indhold), og der gives to typer: Den ene knytter sig til den indre perception, fx udsagnet "jeg har nu tandpine" eller "jeg er nu rasende på min chef". Udsagn af denne type er absolut sikre, idet man ikke kan tage fejl. Dertil kommer det, som

7 Det fremgår, at jeg grundlæggende er positiv indstillet overfor at søge efter kausalvidens, og i det hele taget overfor intelligent empirisme. Jeg er desuden skeptisk overfor at drage alt for skarpe skel mellem naturvidenskaber og samfunds-/humanvidenskaber (en letlæst bog er i den forbindelse Søren Harnow Klausen 2005). Jeg er samtidig meget skeptisk overfor det, som Chalmers (1978) kalder lægmandens naiv induktionisme, (og som i denne sammenhæng kan kaldes naiv-empirisme), og som synes at dække NPM's tilgang til evidens.

Brentano kalder indsigter. Fx kan man umiddelbart indse, at et træ ikke er en isbjørn, eller at en helhed forudsætter dele. Til gengæld kan vi ikke fælde evidente domme om den ydre verden. De kan være sande, men aldrig absolut sikre, skønt der er næsten uendelig stor sandsynlighed for, at Hilmar Baunsgaard var statsminister i VKR-regeringen fra 1969 til 1971.

Husserl – fænomenologiens grundlægger – taler om umiddelbar evidens. På grund af bevidsthedens intentionaltitet kan man ikke nå tilbage til et cartesiansk “Jeg tænker”, idet man altid tænker på et eller andet. Man ser fjernsyn, tænker på sin souschef, udfører hovedregning, planlægger sommerferie eller holder øje med andre trafikanter. I alle disse tilfælde er der et bevidsthedsindhold. Det oprindelige (originære) indhold er, når man fx er optaget af at se en film i fjernsynet. Efterfølgende kan vi mindes den, drømme om den, fortælle om den, men det er alle afledte bevidsthedsprocesser, som ikke har den oprindelige oplevelses umiddelbarhed, fylde og fakticitet. Det er den oprindelige oplevelse, som Husserl forbinder med evidens. Den er i den angivne forstand oprindelig, men i en anden forstand skal vi nå frem til den. Husserls metodiske slagord var “Til sagen selv”. Det vil sige, at det er fænomenologiens opgave at beskrive tingene som de viser sig for bevidstheden (som fænomener), og for at nå frem til fænomenerne skal man sætte sine normale antagelser, fordomme, teorier m.v. i parentes. Dvs. man skal holde dem udenfor. For at give et eksempel: Indenfor analytisk filosofi vil man gå til et begreb som fx ledelsesrum ved at

definere det eller ved at studere, hvordan andre definerer det. Herefter kan det operationaliseres og dernæst kan det optræde som facts-evidens eller kausalevidens: Ledelsesrummet påvirkes af følgende faktorer Fænomenologien vil i stedet bede en leder om at beskrive, hvordan ledelsesrummet møder vedkommende. Man vil fx få en beskrivelse af den situation, hvor lederen ønsker at ansætte en ny medarbejder, men må opgive, fordi man ikke har råd til at honorere vedkommendes lønkrav. Og en anden situation, hvor lederen har besluttet at indføre en ny behandlingsform, men bliver kaldt til samtale i direktionen og udspurgt om behandlingens (kausal)evidens. Direktionen er ikke tilfreds med lederens forklaring og beder lederen om ikke at indføre den påtænkte behandlingsform.

Mht. fænomen-evidens har det ofte slået mig, hvor elendige mange mennesker er til at erfare den fakticitet, de færdes i. Eller måske bedre: Hvor lidt deres erfarede fakticitet slår ind på deres opfattelser, som synes dekoblet deres umiddelbare oplevelser. Der er fx mange, der mht. køn, etnicitet, uddannelsesstyper m.v. abonnerer på opfattelser, der er så firkantede og stereotype, at en simpel åbning overfor den verden, de er omgivet af, måtte få dem til at skifte opfattelse. Det gælder fx fordomme om mænd og kvinders evne til at “multitaske”, fordomme om djøfere, pædagoger m.v., hvor den faktiske mangfoldighed springer direkte i øjnene – hvis man altså bruger dem. Det kan også gælde professionelles blindhed overfor personer, de har diagnosticeret, og hvor diagnosen bliver en blo-

kerende fordom ift. den adfærd, som patienten åbenlyst udviser. Eller det kan være lederen, som har så stærke meninger om en medarbejder, at vedkommende systematisk overser og fejlfortolker medarbejderens adfærd og udsagn. Kort sagt: Mange ville have glæde af at optræne deres evne til at se – frem for at indoptage meninger fra kolleger, bøger, tv. – og hvad der ellers kan overdøve det, man umiddelbart ser.

Lad mig kort sætte de syv evidensformer i relation til styringsparadigmer, styring og kontrol:

Anekdotisk evidens dukker op bl.a. som enkeltsager og til tider giver de anledning til klodset lovgivning. Det er i øvrigt ikke en fejl ved det bureaukratiske styringsparadigme som sådan, men skyldes den kontekst, det indgår i (medier, politikere, interesseorganisationer m.v.). Angsten for enkeltsager kan dog siges at få den offentlige sektor til ofte at udøve en massiv, forebyggende (selv-)kontrol, som effektivt understøtter nulfejlskulturen – som i øvrigt er stærkt påkrævet i visse tilfælde og i andre slet ikke. I det hele taget bidrager anekdotisk evidens til overstyring og kontrol i den offentlige sektor. Især NPM har forsøgt at etablere alternative evidenser, som i princippet burde fundere styring på et mere rationelt grundlag. I et bredere perspektiv bør de fleste af os nok overveje, om enkeltstående tilfælde i for høj grad former vores opfattelser, og man bør også være på vagt overfor ledelses- og styringslitteratur, som er modstandere af “tvebakketør empiri” til fordel for et hav af selvoplevede “cases”.

Intuitions-evidens er på mode i mange miljøer. Den kan ses som en romantisk modpol til det, der opfattes som en overanalytisk, naturvidenskabelig og genstandsgørende tilgang til verden. Mavefornemmelser giver indtryk af at skabe forbindelse til ens livsverden, den glemte kreativitet, det indre barnlighed osv., og som en genvej til hurtige og indlysende beslutninger. Der er også mange styringsteknologier, der affejes med intuition, fordi de “lugter” af industrisamfund, pølsefabrik og kadaverdisciplin. I realiteten er det ofte vores egen uforstand, fordomme, tidsånden, kollektive myter, ubesete interesser m.v., der rammer os som “intuition”. Jo mere intuitions-evidens, desto mere styres den offentlige sektor af irrationelle normer, følelser m.v.⁸

Bevis-evidens er det juridiske systems evidens. Denne evidens overtages naturligvis af det bureaukratiske styringsparadigme, fordi regler og skriftlighed er blandt dets mest centrale styringsteknologier. Denne styreform er hensigtsmæssig, så længe at regler og kontrol af deres overholdelse begrænses til væsentlige forhold. Det problematiske opstår endvidere, når bureaukratiet regelsætter de professionelles faglighed. Det synes delvist at ske i afmagt over det, der med en vis ret kan opleves som nogle professioners utilstrækkelige faglig selvkontrol. I disse tilfælde kommer de professionelles faglighed på anklagebænken og de rammes af ydre styring.

8 Som altid er sagen ikke enkel. Fx er den tyske psykolog Gerd Gigerenzer eksponent for det synspunkt, at det ofte er rationelt at anvende heuristikker frem for elaboreret analytik (fx Gigerenzer 2007).

Facts-evidens opstår med NPMs fokus på resultater og behovet for at dokumentere dem. Det har givet anledning til kritik for bureaukrati, centralisme, kontrol m.v. Formentlig retter man bager for smed for så vidt, at megen dokumentation bunder i det bureaukratiske styringsparadigmets interesse for at sikre sig profylaktisk evidens. NPM's ærinde var desuden ikke at udøve kontrol, men at facts kunne skabe legitimitet ift. borgere og brugere samt muliggøre læreprocesser. At man ofte kan betvivle, at dokumentation faktisk bliver anvendt til disse formål, er en anden og sørgelig historie, som det dog heller ikke er fair at tilskrive NPM, men snarere den kontekst, paradigmet er kommet til at indgå i.

Menings-evidens er – som anekdotisk evidens – ofte det modsatte af evidens. Det er ofte en pseudoevidens, som på uheldig vis erstatter meninger for facts. NPM og det humanistiske paradigme har givetvist fremmet fokus på, hvad brugere, borgere, medarbejdere og øvrige interessenter mener om den offentlige sektor, fx inspireret af TQM, servicemanagement, kybernetisk fokus på feedback osv. Det er indenfor visse grænser positivt. Men det er sjældent, at man ser nogen forholde sig kritisk til, hvad fx studerende mener om deres lærere, medarbejdere om deres ledere, kommunale ledere om departementale initiativer osv. Her vil en kontrol af faktiske forhold formentlig give anledning til bedre styring. Der er med andre ord til tider givtigt at kende til meninger, men ikke altid hensigtsmæssigt at lade dem stå alene eller erstatte facts-evidens.

Kausal-evidens er styringsmæssigt enestående, fordi den direkte udfordrer de professionelle faglighed. Den er konsekvens af NPMs fokus på dokumentation, men kan også ses som en revitalisering af det professionelle styringsparadigme, idet der på mange måder blot er tale om en immanent kritik af de professionelle egen fordring om faglighed. Der er dog også tale om et videnskabsideal, som ikke uproblematisk lader sig direkte anvende på alle professionsområder. Under alle forhold er der tale om styring af faglighed, som er ganske indgribende, og som formentlig opleves som ekstern kontrol og mistillid.

Endelig har jeg spillet *fænomen-evidens* på banen. Det er et evidensbegreb, som ikke har fundet administrationspolitisk anvendelse hidtil. Generelt opfatter jeg det som et dogme-ekskluderende evidensbegreb, som kan bidrage til at udrydde myter og fordomme. Herunder om NPM, styring og kontrol.

Litteratur

- Ariely, Dan. (2008). *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. Harper/HarperCollins Publishers
- Brentano, Franz (1930). *Wahrheit und Evidenz*. Leipzig
- Brodén, Torsten (1925). *Matematik og Mechanik*. In Friis, Aage (red.) *Det Nittende Aarhundrede*. Skildret af Nordiske Videnskabsmænd. Gyldendal Boghandel Nordisk Forlag
- Bømler, Tina (2011). *Fra Socialstat til kontrolstat*. Hans Reitzels Forlag
- Chalmers, A.F. (1978). *What is this Thing called Science?* The Open University Press, senere udvidet og oversat til dansk; (1995) "Hvad er videnskab?", Gyldendal.
- Clausen, Søren Harnow (2005). *Hvad er videnskabsteori?* Akademisk Forlag.

- Gigerenzer, Gerd (2007). *Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition*. Bertelsmann, München
- Hardman, David. (2009). *Judgement and Decision Making*, Psychological Perspectives. BPS Blackwell
- Hood, Christopher (1991), *A Public Management For All Seasons*, Public Administration Vol. 69 Spring 1991 (3-19)
- Hood/Peters (2004). *The Middle Aging of New Public Management: Into the Age of Paradox?* Journal of Public Administration Research and Theory, Vol. 14, no. 3 (267-282)
- Høiby, Niels (1999). *Det danske sundhedsvæsens storhed og fald*. Gyldendal.
- Knudsen, Tim (2009). *Fra enevælde til folkestyre. Dansk demokratihistorie indtil 1973*. Akademisk forlag. 2. udg.
- Kolind, Lars. (2011). *New Public Management. Alt med måde*. In Steen, Jens Jonathan, Munkøe, Malthe (red) "Fremtidens styringsparadigmer i den offentlige sektor". København: Frydenlund.
- Lerborg, Leon (2011). *Styringsparadigmer i den offentlige sektor*. København. DJØF's Forlag, 2. udg.
- Lerborg, Leon (2010). *Fire ingredienser til den offentlige suppedas*. Politiken. Kronik
- McGregor, Douglas (1960). *The Human Side of the Enterprise*. International student Edition, McGraww-Hill International Book Company
- Mintzberg, Henry (1983). *Structure in Fives. Designing effective Organizations*. Prentice-Hall International Editions
- Post, Bettina (2011). *Et gespenst har sat sig fast*. In Steen, Jens Jonathan, Munkøe, Malthe (red) "Fremtidens styringsparadigmer i den offentlige sektor". Frydenlund.
- Thuesen, Frederik (2010). *Ledelse og motivation i den offentlige sektor – et litteraturstudium*. SFI. Købehavn.

Ringsmose, Charlotte (Professor at the University of Aarhus). **How Do You See If Intervention Works?** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift*, 2012, Vol.49, 3, 145 – 150. The practices in educational psychology are based on different theoretical, methodological and empirical perspectives. Evidence-based practice in educational psychology can be important, but evidence-based practice may narrow the way we see children. Different fields of research have different standards of quality. When working with children in educational settings from early childhood, it is important to consider the context of the child's development. – *Charlotte Ringsmose.*

Thorgård Keld (Lecturer at the University of Aarhus). **The Evidence Movement – A Movement in Conflict With Itself.** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift*, 2012, Vol. 49, 3, 151 – 158. – This article illustrates that the evidence movement contains several, different tracks. It is probably agreed upon that it strives to found practice within social, educational, administrative, and health areas on as strong evidence as possible. Many also point out that there is a need in concrete situations to apply evaluation and “judgment”, because scientific evidence does not in itself lead to decisions. At the same time, however, the movement also mirrors a widespread societal and administrative skepticism towards more personal judgments. It is concluded that there is a need to distinguish between “judgments” and the status of more personal evaluations in scientific matters, in the application of scientific results, and in relation to practices as something different and more than a context for the application of instrumental knowledge. – *Keld Thorgård.*

Olsen Leif (Senior researcher at AKF, applied research in municipal matters). **Evidence Based Practice Between Vision and Mystification.** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift*, 2012, Vol.49, 3, 159 – 165.- The article focuses on three aspects, which according to the author appear to contribute to the mystification of the vision to solve social problems through evidence-based practice: 1) the semantic magnetism and inclusive character of the concepts of evidence and practice, 2) recognition of legitimate and relevant types of knowledge, which might be included in evidence-based practice and 3) the differences among politicians', administrators', researchers', specialists' and citizens' positions and interests related to evidence-based practice. The conclusion of the article is that frustrations seem to be increased in the aftermath of rhetoric and practical efforts to simplify the understanding of how evidence-based practice could and should be realised. Therefore, there is a need of subtle and differentiated strategies and practical solutions, which should find their form and content in critical dialog and co-operation among actors on the arena of evidence politics. The critical dialogues between the actors – politicians,

specialists, citizens and researchers – should contribute to constructive processes of co-operation, where evidence-based practice will consist of a range of different solutions e.g.: 1) firmly defined programmes and packages of solutions used to solve well-defined “tame” problems by identical means and 2) flexible professional efforts, which are capable to handle and solve “wild” problems in unique settings.- *Leif Olsen.*

Tanggaard, Lene & Nielsen, Klaus (Professor at the University of Aalborg & Professor at the University of Aarhus). **Evidence – Between Control and Creativity.** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift, 2012, Vol. 49, 3, 166 – 175.* This paper highlights the tension between control and creativity in the new evidence-based movement within research and in relation to practitioners work. On the one hand, evidence is concerned with legitimate intentions to ensure control and security and the need to guarantee value for money when it comes to social work, therapy or medicine. On the other hand, if evidence means that practitioners cannot rely on their experience or need to obey strictly to research based models, it might hinder necessary creative responses to unforeseen situations within their work. As such, this paper advocates the use of terms such as democratic evidence and evidence-informed practice to avoid a one-sided technocratic model of evidence. – *Lene Tanggaard og Klaus Nielsen.*

Rømer; Thomas, Astrup (Lecturer at the University of Aarhus). **Education and Evidence.** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift, 2012, vol. 49, 3, 176 – 186.* – It is argued that evidence and education are concepts that are difficult to combine. It is even the case that the more evidence you introduce, the less education you get. Evidence escapes from the cultural complexity of education and seeks new mates in the form of a far too simple research model, international ranking lists, and global capitalism before finally returning to education, demanding clear and unequivocal goals and standardized fact sheets. The consequence is in this article called pure education which is a process leading to the separation of education from central cultural categories such as democracy, tradition, knowledge and criticism. – *Thomas Astrup Rømer.*

Lerborg, Leon (Chief consultant at Metropol). **Steering, Control, and Evidence.** *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift, 2012, Vol. 49, 3, 187 – 216.* This article explores the Danish words “styring”, “kontrol” and “evidens”– which approximately means: Managing by systems; controlling as the act of checking if intended results actually occur; and if there is scientific evidence that professional activities cause intended results. Those three basic concepts from administrative politics are related to general management paradigms, especially to New Public Management, which in turn is defined as three separate logics of management. The purpose of the article is to clarify the three basic concepts by drawing attention to possible analytical differentiations and by relating them to general management paradigms.– *Leon Lerborg.*

Børnefællesskaber og familieliv

Dorte Kousholt: *Børnefællesskaber og familieliv*. Dansk Psykologisk Forlag 2011, 248 s., 298 kr.

Denne bog handler om børns hverdagsliv i daginstitutioner og i deres familier. Iflg. forfatteren foregår børns hverdagsliv i dag i flere forskellige sammenhænge, og børns *sammensatte hverdagsliv* har betydning for deres udviklingsmuligheder og for den hverdag, der leves i børnefamilierne. Ligesom børnene lever forældre i dag deres liv i flere sammenhænge og den moderne familie kan derfor ikke ses som en isoleret enhed. Den får snarere sin betydning *i relation* til børns og forældres liv *i andre sammenhænge*.

Forfatteren er psykolog, Ph.d. og Lektor på DPU, og bogen er baseret på et forskningsprojekt, som forfatteren har gennemført. Med inspiration i en socialpsykologisk forståelsesramme har forfatteren udforsket seks konkrete *børns sociale liv i børnehaven*. I stedet for at udforske børnenes hverdag hvert sted for sig, følger forfatteren børnene dagen igennem i børnehaven, tager med dem hjem, når de bliver hentet af deres forældre, bliver natten over hos familien og følger så med børnene i børnehaven den efterfølgende morgen. På den måde opnår forfatteren en enestående indsigt i, hvordan

de forskellige sammenhænge, børnene bevæger sig på tværs af, indvirker på hinanden – både set fra forældrenes og børnenes perspektiver. Nogle af de fund forfatteren peger på er bl.a.:

- Forældrene er optagede af børnenes hverdag og sociale liv med de andre børn i børnehaven
- Børnenes hverdag og sociale liv i børnehaven har betydning for familiens liv
- Børnenes fællesskaber i børnehaven og organiseringen af dem har betydning for børnenes muligheder for at skabe sammenhæng i deres liv på tværs af børnehaven og hjem
- Familiens liv har betydning for børnenes hverdag i børnehaven

Iflg. forfatteren vil hun gerne gøre op med nogle af de fastlåste forestillinger, der dominerer indenfor børne- og familieforskningen, såsom eksempelvis tendensen til, at se børns vanskeligheder i daginstitutioner som forældrenes og særligt som moderens ansvar eller som vanskeligheder, der kan begrundes i familiemæssige forhold. I stedet for på den måde at *forskyde problemer*, der foregår i én kontekst til en anden, ønsker forfatteren at se nærmere på de sammenhænge problemerne opstår i, og hvilke udviklingsmuligheder eller deltagelsesmåder, der organiseres for barnet.

Bogen stimulerer til en refleksion både over organiseringen af den pædagogiske praksis og moderne familiers hverdagsliv, og forfatterens ønske med bogen er da også at lægge op til en diskussion om, hvordan pædagoger og forældre sammen kan bidrage til at udvikle mere *konstruktive fællesskaber blandt børn*.

I bogens empiridel får man nogle præcise og konkrete indblik i moderne børns hverdagsliv og i de komplicerede sociale situationer, som børn skal navigere i, og som de ikke altid får ret megen hjælp til. Det gælder f.eks., når den dominerende type aktivitet sådan som det er almindeligt i mange daginstitutioner er "fri leg", fordi det i praksis ofte indebærer, at det pædagogiske personale ikke blander sig i børnenes samvær. Forfatteren kommer med eksempler på, at børnene så selv må håndtere de vanskeligheder og udfordringer, der opstår for at få aktiviteten og fællesskabet til at fungere, og på at det kan være ret vanskeligt og tidskrævende for børnene. For nogle børn indebærer den manglende støtte til at indgå i det sociale samspil, at de kommer i sårbare positioner eller ligefrem ekskluderes. Forfatteren viser også, hvordan "køn" kan indtage en central og problematisk betydning i daginstitutioner, såsom når grupper af drenge overlades til at aktivere sig selv eller de isoleres i et pudrum med henvisning til deres "naturlige behov" for at være fysiske. "Køn" i en særlig naturgiven forståelse strukturerer her børnenes sociale liv og organiseringen af den pædagogiske praksis.

I bogen får man også et indblik i, hvor vanskeligt det kan være for foræl-

dre at få viden om og gøre noget ved de sociale samspil, der finder sted i børnehaven, og dermed ved de udfordringer, deres børn oplever der, og som har betydning for dem som forældre. Endelig får man i bogen et indblik i, hvor anstrengende det kan være både for moderne forældre at få hverdagen til at hænge sammen og for børnene at skulle at håndtere de mange skift og overgange, som foregår – både i daginstitutioner og hjemme – og som indebærer, at lege og aktiviteter må organiseres og aftales på ny.

Bogens mange spændende indblik i børns sammensatte hverdagsliv fortjener helt sikkert både yderligere diskussion og refleksion; eksempelvis i forbindelse med den aktuelle debat om inklusion og om kvaliteten af det pædagogiske arbejde i daginstitutioners betydning for børns udviklingsmuligheder. I en videre diskussion bør selvfølgelig så også ses nærmere på andre sider af daginstitutionernes praksisser og deres betydning både for pædagoger, børn og voksnes hverdag og udviklingsmuligheder.

Christine Vinum.

SKOLETID

Harriet Bjerrum Nielsen: *SKOLETID Piger og drenge fra 1. til 9. klasse*. Oversat fra norsk af Bjørn Nake 374 sider, 399 kr. Akademisk Forlag.

Forfatteren Harriet Bjerrum Nielsen er en af Skandinaviens førende forskere i kønsforskelle og specielt pigernes roller. Hun er professor ved universite-

tet i Oslo og har gennemført et spændende projekt, hvor hun har fulgt en norsk skoleklasse år for år hele vejen gennem Folkeskolen fra 1992 til 2001. Hvert år besøgte hun klassen i én uge. Hun har så senere i 2008 fulgt op på, hvorledes det gik dem.

Projektet er af indlysende interesse for enhver, der beskæftiger sig med børns udvikling i Folkeskolen. Skønt der er mindre variationer mellem danske og norske skoler, og selv om starten på observationerne nu ligger mere end 20 år tilbage, er der kommet en samlet fortælling om børns udvikling fra børnehaveklassebarn til voksen ud af det, som jeg på det kraftigste anbefaler til lærerstuderende, skolelærere, pædagoger og læreruddannere.

Bogens form er en inddeling i kapitler, der hver omhandler ét skoleår. Vi præsenteres for klassens demografiske sammensætning, hvad angår køn, etnicitet og andre karakteristika, som jo løbende ændrer sig gennem skoleforløbet. Så får vi at vide, hvad der overordnet sker i observationsugen. Og så beskrives ugen blandt andet med citater fra observationsprotokollen. Det kommenteres og sættes i sammenhæng med skoleårets gang, skolens liv og lokale begivenheder som fx 17. maj-festlighederne. I stedet for at trække en overordnet fortolkningsramme ned over materialet er bogens største styrke dens store mangfoldighed af enkeltkommentarer, hver for sig sat i sammenhæng med resultater fra forskningslitteraturen. Harriet Bjerrum Nielsen ser skoleklassen med polariserede briller, der nøje registrerer kønsroller, kønsstereotyper og kønsforskelle hos elever, forældre og lærere. Det er

det hun er ekspert i, og det virker aldrig påklustret.

Vi lærer klassen at kende, kommer til at holde af børnene med deres forskelligheder, og må stedvis ærgre sig over, at nogle af dem skifter skole, så vi taber dem af syne. Selv om bogen er resultatet af et forskningsprojekt, og materialet behandles som sådant, bliver den aldrig tør, teoretiserende og kedelig. Anmelderen kunne dårligt lægge den fra sig undervejs, så velskrevet er den. Klassen, der studeres, er speciel i sin kønssammensætning og på andre måder. Men det er enhver klasse. Gennemsnitsklasser findes ikke.

Gode bøger er de, der får en til selv at tænke. Mens jeg læste, gennemlevede jeg min egen og mine børns skoletid og mine mange praktikbesøg og egne undervisningstimer, og bogen satte ustandselig tanker i gang, som vil indflydelse på min fremtidige undervisning. Mon ikke mange andre læsere vil få det på samme måde.

Oversættelsen ved Bjørn Nake er god og flydende, kun et par gange undervejs studsede jeg over valgte danske termer.

Mine to forbehold er følgende: 1) Forfatteren bruger til at begynde med Piagets stadiemodell, hvor de enkelte stadier ligger fastlåst, hvor Piaget placerede dem for 80 år siden, skønt vi i dag ved, at overgangene har meget stor spredning i tid og er situationsafhængige, hvis modellen skal bruges. Senere i bogen inddrager hun da også et sådant synspunkt. 2) I slutningen af bogen inddrager hun kaos-teorien, som beskrevet i journalisten J. Gleicks bog: *Kaos, en ny videnskabs tilbliven*. (1993). (Anmelderen har selv oversat

den refererede udgave og kender den derfor indgående.) Det skulle hun ikke have gjort. Venligt sagt er det ren lomemefilosofi, som burde fjernes i senere udgaver af bogen.

Men sammenlagt: bogen anbefales kraftigt. Og bogens forside, et billede af den tyske fotograf Anne Koch illustrerer herligt hele bogens projekt. Man ser fem børn fotograferet på seks forskellige alderstrin fra børnehaveklasse til 9. klasse, et vidunderligt billede.

Helge Kastrup

Legebog for børn

Sher, Barbara: *Legebog for børn med autismspektrum-eller sanseintegrationsforstyrrelser 2011*. 211 sider. 298 kr. Dansk Psykologisk Forlag

Bogen er skrevet af Barbara Sher som har 30 års erfaring med arbejdet som lærer og ergoterapeut.

Det der er specielt ved lige netop ved denne bog, er at den i høj grad tager udgangspunkt i børnenes måde at sanse og opleve verden.

Barbara Sher giver i den første del af bogen en god og kvalitativ forklaring på, hvorfor det er essentielt, at børn med specifikke vanskeligheder som ASF og SIF, gives en hjælpende hånd til at indgå i lege sammen med andre børn. Disse legerelationer er som hos mange andre børn, vigtige og en fin måde at kunne udvikle relationelle evner, samt at øve at kunne indgå i de sociale relationer som lege stiller krav til.

Jeg blev optaget af forfatterens meget ressourcetænkende tilgang i hendes beskrivelse af de børn hun arbejdede meget. Jeg kan bestemt lide Barbaras Shers udtryk: opmærksomheds overskud istedet for ordet opmærksomhedsbrist, da hun beskriver, at børnene får sensorisk og kinæstetisk information uden at kunne filtrere de overskydende informationer fra. Det er vores job som voksne assistenter, at hjælpe børnene med denne filtrering så børnene stimuleres, men uden at bliver overstimulerede og derfor få en negativ oplevelse.

Der gives overvældende mange ideer til lege i bogen

Legene er opdelt i: Sociale grovmotoriske lege, sociale finmotoriske lege, samt vandlege.

Hver enkelt af legene er opsat i underemner:

- Målene: hvilke sociale, motoriske og kognitive mål, der er med legen.
- Materialerne: Liste over hvad, der skal bruges.
- Situation: hvad man skal lave i legen.
- Instruktion: hvordan skal legen udføres, hvad man lærer.
- Modifikation: hvor der gives forskellige ændringsforslag til legen, så den kan målrettes til børn med særlige evner eller følsomheder.

Det drejer sig om meget voksenstrukturerede lege, hvor den voksne skal tilpasse legen, så de passer og indfatter de evt. specifikke vanskeligheder som det enkelte barn har.

Forfatteren giver gode eksempler på hvordan man roligt kan tilvænne barnet til f.eks. At lege med vand, så de selvom de har svært ved det, langsomt kan klare at indordne sig de krav som legen indeholder.

Bogen er let læst, og jeg mener dog at det er meget vigtigt at man som læser ikke hopper direkte til legene, men også læser de 2 første kapitler, med introduktionen til legene, så man som læser kan bruge legene med den samme indgangsvinkel og differentiering som det enkelte barn har behov for. Det er umiddelbart ikke en bog der er specielt rettet til psykologens arbejde, jeg mener dog at det kan være en hjælp at vide at denne bog findes, og kan være en god hjælp til pædagoger ergo og fysioterapeuter og lærere.

Hannah Wang-Dantzer, psykolog PPR i Rudersdal kommune

LP-Serien

Bent B. Andresen, *“Det ved vi om pædagogisk analyse og kompetenceudvikling”*, Dafolo, 2012, 54 s., kr. 198

Ifølge forordet er udgivelsen en del af formidlingsstrategien omkring LP-modellen. Hensigten med serien er at gøre forskningsbaseret viden om forbedring af skolen tilgængelig for praktikere – og dermed øge sandsynligheden for, at den bliver anvendt.

Det er en ambitiøs hensigt, som skabte positive forventninger hos anmelderen, som blev forledt til at tænke, at vi nu fik en redegørelse baseret på studier af internationale metaundersø-

gelser, således at de mest gedigne, valide og signifikante fund og deres betydning for praksis blev forelagt. Det er der slet ikke tale om; det drejer sig om en løst kommenteret gennemgang af nogle fund hentet i anvendelsen af LP-metoden i forskellige kommuner samt en kort omtale af et par enkelte studier, som svarer til forventningerne. Hermed ikke sagt, at det samlet set er en dårlig bog – der er adskillige både relevante, gedigne og praksisanvendelige overvejelser.

Kap.1 handler om pædagogisk analyse. Det virker altså lidt løst og henkastet med sine korte omtaler af fund. Der savnes en opsamling, en punktvis præsentation af dilemmaer i en ellers sympatisk tekst. Der præsenteres et skema hentet i en omfattende undersøgelse af Hattie, men omtalen er så kort, at det næsten bliver absurd, når vi får at vide, at gennemsnittet for virkningen af nogle metoder er 0,4 og at vi derfor bør kassere metoder, der ikke opnår dette tal. Man skal helt frem til s. 42 for at finde en lidt mere uddybende forklaring.

Kap. 2 hedder “Pædagogisk dømmekraft”. Der skrives blot videre om analyse, og der vises nogle meget korte cases. Igen ingen opsamling, ingen oplæg til drøftelse, ingen udfordringer.

Kap. 3 adskiller sig heldigvis en hel del: kulturanalysen præsenteres godt, konkret og på en brugbar måde. Dog er casematerialet udelukkende beretninger om skoler/kommuner, der anvender LP-metoden.

Kap. 4 om områdeudvikling er bogens bedste. Gode cases, heriblandt et af de omtalte, enkelte studier, der rækker udover LP-metoden. Desværre alt

for kort – se fx følgende refererede tekst (s.43), “De optræder i denne sammenhæng i en lærende rolle. Der er forskningsmæssigt belæg for, at lærerne pædagogiske medarbejdere har stor betydning for børn og unges læring i skoler og dagtilbud (Hattie, 2009)”. Ja, vel så; her tiltrænges en uddybning, hvis udsagnet skal bide sig fast, vække interesse, fremme diskussioner, bruges i eget arbejde på skolen/i kommunen. Casestudie 17 omtaler en svensk og en norsk undersøgelse. Relevant, godt – omend stadig kortfattet.

Sammenfattende: der er gode bidder i denne bog, men der er ikke bid nok! Ledere og lærere, der arbejder i LP-projekter og ikke mindst alle mulige andre ledere og lærere har brug for mere dokumentation. Det strider muligvis imod Dafolos koncept for denne serie, men havde man ikke kunnet få lov til at trykke 100 sider i stedet for de 54, som klart ikke er nok til denne bogs indhold?

Bjørn Glæsel

Danmark på briksen

Carsten René Jørgensen: *Danmark på briksen. Et psykologisk perspektiv på Danmark og danskerne i det senmoderne*. Hans Reitzels Forlag 2012, 396 sider 398,- kr.

Spændende læsning for alle, som interesserer sig for grænseområdet mellem psykologi, sociologi og politik.

Danskerne er – efter eget udsagn – det lykkeligste folk i verden med et højt niveau af gensidig tillid, materiel

velstand og en velfungerende dansk velfærdsstat. Men i sin bog viser Carsten René Jørgensen, at der sprækker i denne selvforståelse af vores samfund. Han peger bl.a. på at mindst 10% af de voksne danskere har det så psykisk dårligt, at de er i en form for behandling, at der er sket en eksplosion i antallet af drenge og unge mænd i behandling for ADHD, og han undrer sig over, hvordan vi som samfund omtaler, forstår og behandler anderledes, skrøbelige og socialt udsatte mennesker, herunder indvandrere og psykisk syge. Noget er ikke helt foreneligt med fortællingen om et af verdens lykkeligste folk.

Med et konkret afsæt i bl.a. en række informationer om og empiriske undersøgelser af tendenser i det senmoderne danske samfund præsenterer forfatteren en dybtgående, sammenhængende og velunderbygget social kritik af en række elementer i det senmoderne danske samfund, herunder især “vores” tilgang til psykisk og socialt udsatte.

Carsten René Jørgensen peger på, at både psykiske og sociale problemer er blevet individualiseret gennem de senere år. Den dominerende historie er, at alle kan lykkes, hvis man vil. Det kræver blot at man præsterer og har kontrol over sit eget liv. Klarer man sig ikke, er det et udtryk for svaghed eller en manglende vilje. Denne tendens understøttes af politisk retorik om, at Danmark skal være blandt “de ti rigeste lande i verden” og have “verdens bedste folkeskole”.

Carsten René Jørgensen tegner et billede af et hverdagsliv i det senmoderne danske samfund præget af acce-

leration, urealistiske jeg-idealer og en forventning om, at alle fungerer som autonome individer. Den enkeltes evne til at klare sig selv overvurderes, og det danske samfunds tilgang til sociale og psykiske problemer, centreret omkring økonomiske incitament, kontrol og straf, er utilstrækkelig. Angsten for at fejle og at blive hægtet af udviklingen fører ifølge forfatteren til at mange oplever en permanent overbelastning.

Med afsæt i social identitetsteori belyses en række psykologiske processer bag polariseringen af den danske befolkning omkring spørgsmål knyttet til indvandring og bag tendensen til social marginalisering. Således bliver det lysende klart for læseren, hvordan processer bag tendentiell eksklusion af andre, som ikke lige passer ind i det dominerende selv billede – verdens lykkeligste folk – kan føre til en følelse af styrket sammenhold blandt de "rigtige" og til en oplevelse af at have magt til at bestemme, hvem der hører til "os", og hvem, der ikke gør.

I bogens sidste del argumenteres for, at den dominerende forståelse af at ADHD er en biologisk, genetisk betinget lidelse – som er i god overensstemmelse med den herskende individualistiske tidsånd – kommer til at begrænse vores forsøg på at forstå og udvikle bedre behandlinger, og at det derfor er nødvendigt atter at give de humanistiske videnskabers værdier en central placering i det danske samfund.

Eksempelvis vil det kunne være frugtbart at overveje, hvordan den voldsomt forøgede udbredelse af diagnosticeringen af psykiske lidelser som depression og ADHD kan være relateret til tendenser i samtidskulturen. Carsten René Jørgensen fastholder kompleksiteten ved at fremhæve, at "vi kun kan nå en fyldestgørende forståelse af psykiske lidelser og adfærdsstyrrelser, hvis vi ikke blot fokuserer på forhold i det enkelte individ, men tillige inddrager, hvordan individet altid allerede er indlejret i interpersonelle relationer, i sociale grupper og i en kultur, der i varierende grad influerer på individets subjektive oplevelser, handlinger og udvikling af forstyrrelser".

I *Danmark på briksen* foretager Carsten René Jørgensen række punktnedslag i det danske samfund, som bidrager til at tegne et billede af danskerne i senmodaliteten. Et billede, der ikke er helt så entydigt, som man nogle gange kunne få indtryk af. Forfatteren forholder sig kritisk, men også åbent og undersøgende til problematikkerne og formår som nævnt at fastholde kompleksiteten. Det er en meget stofmættet bog af høj faglig kvalitet, som vil være interessant og spændende læsning for alle, som interesserer sig for grænsefeltet mellem psykologi, sociologi og politik.

Henning Strand

Præsentation af forfatterne:

Charlotte Ringsmose er psykolog, professor mso, Ph.D og ansat på DPU/Århus Universitet. Forsker i mønsterbrud i et læringskontinuum fra den tidlige barndom i relationen mellem systemer, kontekst og individ som her om daginstitutionens betydning for mønsterbrud. Forfatter til bøger og artikler om dette, der kan ses på www.dpu.dk/om/cr.

Keld Thorgård, ph.d. og cand mag, adjunkt ved Center for Sundhed, Menneske og Kultur, Afdeling for Filosofi, Aarhus Universitet. Han beskæftiger sig med filosofiske, videnskabsteoretiske og værdimæssige problemstillinger i det moderne sundhedsvæsen.

Leif Olsen er seniorforsker i AKF, Anvendt Kommunal Forskning, hvor han beskæftiger sig med forskning og evaluering inden for en række forskellige områder fx kommunalreform, handicap, tværfaglig videndeling og digitalisering. Han har bred erfaring med evalueringsforskning og med kombinationer af kvantitative og kvalitative metoder. Han har skrevet bidrag til AKF's håndbog i evaluering og underviser i evalueringsmetoder. Derudover har han i en årrække beskæftiget sig med kommunernes brug af specialviden og med kompetenceudvikling på det sociale område.

Lene Tanggaard (1973) er professor i pædagogisk psykologi, vidensgrubeleder og leder af Center for Kvalitative Studier ved Aalborg Universitet (m. S. Brinkmann). Hun er særligt optaget af at studere betingelser for læring og kreativitet i sociale situationer og sociale praksisser.

Klaus Nielsen er cand. psych., ph.d. og professor i pædagogisk psykologi ved Psykologisk Institut, Aarhus Universitet. Han har i en årrække arbejdet med, læring i praksis, kvalitativ forskning og frafaldsforskning inden for det pædagogisk psykologiske felt.

Thomas Aastrup Rømer, ph.d. og lektor i pædagogisk filosofi ved Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU) ved Aarhus Universitet.

Leon Lerborg (f. 1955) er magister i filosofi og samfundsfag. Han er aktuelt chefkonsulent på Metropol med ansvar for efteruddannelse af topledere. Han står overfor at gennemføre et ph.d. projekt om styring i offentlige institutioner. Desuden ejer han firmaet Institut for Offentlig Styring, hvor han gennemfører analyser, faciliterer organisationsudvikling og holder foredrag.