

# Synen på gymnasieeleven, en medborgare eller kund?

En studie av marknadsiseringen av den svenska gymnasieskolan

Sandra Fors  
Freja Larsson Öhlander  
Johanna Otterhäll

# Abstract

Sedan friskolereformen har konkurrensen för skolorna förändrats och liknar numera en marknad. En marknad vars syfte är att locka till sig så mycket elever, eller kunder, som möjligt. Den här uppsatsen besvarar frågan om hur skolornas syn på eleven ser ut och om det finns ett tydligt kund- respektive medborgartänk. Vi ämnar också att undersöka huruvida det finns ett samband mellan de privata och offentliga skolorna.

Källorna som ligger till grund för arbetet är dels aktuell forskning och teorier, dels insamlat material från gymnasieskolorna. Centrala teorier hämtas från Lennart Lundquist och litteratur om New Public Management, samt tidigare forskning om friskolereformens effekt på gymnasieskolan och medborgarnas förändrade roll i samhället.

Resultatet av undersökningen visar på att det finns en tydlig marknadsiering av samtliga gymnasieskolor, både fria och kommunala. Däremot finns ett mer utbrett kundtänk hos friskolorna där ekonomivärden betonas. De kommunala skolorna betonar likvärdighet för alla i vårt offentliga etos. Ett gemensamt kundtänk återspeglas hos båda parter.

Skolans roll, oavsett regi, handlar alltmer om att tillgodose marknadens önskemål i den stenhårda konkurrensen.

*Nyckelord:* Gymnasieskola, marknadsiering, medborgare, kunder och perspektiv på elev.

*Antal ord:* 6779

# Innehållsförteckning

<b>1 Inledning</b>	<b>3</b>
1.1 Bakgrund	3
1.2 Syfte	3
1.3 Författarnas uppfattning	4
1.4 Material & avgränsning	4
<b>2 Metod</b>	<b>6</b>
2.1 Kvalitativ innehållsanalys	5
2.2 Ramverk för analyschema	7
<b>3 Teori &amp; Forskning</b>	<b>9</b>
3.1 New Public Management	9
3.2 Vårt offentliga etos	10
3.3 Tidigare forskning	11
3.3.1 Gymnasiet som marknad	11
3.3.2 Medborgaren som konsument	11
3.3.3 Kundvalsmodellen	12
<b>4 Analys</b>	<b>14</b>
4.1 Syn på eleven	14
4.2 Värderna som betonas	17
4.3 Syn på utbildning	19
<b>5 Slutsats</b>	<b>21</b>
<b>6 Vidare forskning &amp; tankar från författarna</b>	<b>23</b>
<b>7 Referenser</b>	<b>24</b>

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

I Sverige har det utvecklats en konkurrerande marknad för gymnasieskolor som går ut på att locka bäst och flest elever. I samband med den nya skolreformen under 1990-talet skedde en decentralisering vilket innebar att makten över skolan som tidigare var detalj- och centralstyrd av staten förflyttades till kommunerna. Från att Sveriges skolor var snarlika varandra i utbud uppstod skillnader och konkurrens i samband med friskolornas etablering och ökning. Friskolereformen har lett till en mångfald av aktörer, där vinstdrivande friskolor uppkommit (Jarl & Pierre 2012, s 12-114).

Elevernas val av skola är avgörande för fördelningen av ekonomiska resurser, vilket bidragit till den ökade konkurrensen. Skolelever har även ett bredare urval idag mellan olika skolor och utbildningar, vilket även det är en bidragande faktor att konkurrensen om eleverna har ökat. Antalet skolor samt inriktningsprogram har ökat genom åren och studier från skolverket visar att elever upplever det svårt att välja både rätt skola och program (Skolverket 2013, s.21-22). Varje år hålls gymnasie-mässor, som är en informations- och vägledningsmessa, runt om i Sverige vars syfte är att hjälpa elever till att fatta beslut om gymnasium och inriktning. Elevernas val är dels avgörande för respektive individs framtid och dels för skolornas framtid eftersom skolvalet påverkar friskolornas ekonomiska vinst. Detta kan också ses som ett bidrag till konkurrensen mellan skolorna (ibid., s.116-118).

Med bakgrund till en mer konkurrerande marknad ämnar denna uppsats att fokusera på skolornas syn på eleverna och utbildning. Om det i och med friskolornas framfart skett en förskjutning till att eleven idag blivit en kund samt om det finns skillnader mellan friskolor och kommunala skolors syn på eleverna.

## 1.2 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur svenska gymnasieskolor marknadsför sig utåt till eleverna, och se om dem utgår från ett medborgar- eller kundtänk. Vi kommer att skilja på friskolor och kommunala skolor för att se likheter och skillnader. Vår frågeställning och underfrågor lyder som följande:

Skiljer sig synen på eleven beroende på om gymnasieskolan är offentlig eller friskola?

- Går det att identifiera värdeord som tyder på ett medborgar- eller kundtänk?
- Skiljer sig synen på utbildning beroende på om gymnasieskolan är offentlig eller friskola?

### 1.3 Författarnas uppfattning

Vår uppfattning och mening kring ämnet efter det att vi gått på en gymnasiemässa var att det åtminstone fanns olikheter i hur de kommunala skolorna och friskolorna marknadsför sig, därav var vår mening att det möjligen även skulle finnas olikheter i texten ur det material som vi samlade in. Eftersom själva marknadsföringen rent visuellt såsom bilder och design inte är aktuell för vår uppsats vill vi betona att det endast var en inspiration till det mönster vi trodde skulle finnas även för vår frågeställning.

### 1.4 Material & avgränsning

Vi har valt att avgränsa vårt arbete till gymnasieskolor i Skåne, mer specifikt Lundområdet. Detta med bakgrund av att de gymnasiemässor som anordnas av Skånegy har fyra områden; Lund, Malmö, Helsingborg och nordöstra Skåne. Lund innefattar i sin tur skolor från Lund, Eslöv och Hörby. Eventet pågick den 25-26:e november 2016 på Sparbanken Skåne Arena i Lund. Vi kommer även att komplettera materialet med Skolverkets läroplan för gymnasiet. Läroplanen innehåller fyra huvudavsnitt och i denna uppsats har vi valt att fokusera på avsnittet värdegrund enligt Läroplanen (Skolverket 2011).

De friskolor vi valt att titta på är Consensum, Drottning Blankas Gymnasieskola, Hörby Yrkesgymnasium, Jensen Gymnasium, LBS Kreativa Gymnasiet, Lars-Erik Larsson-gymnasiet, Lunds Dans- och Musikalgymnasium, Lunds Fordonstekniska Gymnasium, NTI Gymnasiet, ProCivitas Privata Gymnasium, Realgymnasiet, Sveriges Ridgymnasium samt Thoren Innovation School.

De kommunala skolorna innefattar Bergagymnasiet, Gymnasieskolan Spyken, Gymnasieskolan Vipan, Katedralskolan och Polhemskolan.

Vi kommer alltså att titta på tolv friskolor och fem kommunala. Vi är medvetna om att de kommunala skolorna är underrepresenterade i vår undersökning, men vi har som tidigare nämnt valt att avgränsa till de skolor som befann sig på gymnasiemässan. Det finns dessvärre inte heller fler kommunala gymnasieskolor i området, bland annat har Kävlinge Kommun som tidigare tillhörde detta område lagt ner sin enda gymnasieskola år 2013. Vi har övervägt möjligheten att avgränsa de undersökta friskolorna till samma antal som de kommunala (4 stycken), men kommit fram till att urvalet i sådant fall inte skulle ske på ett objektivt sätt och därför skulle sänka trovärdigheten på vår undersökning. Detta innebär ett större fokus på friskolorna, och med denna risk för ett snedvridet resultat. Dock anser vi att det är precis på

detta sätt verkligheten ser ut för elever i området som står inför valet av gymnasieutbildning. Friskolorna har sedan friskolereformen ökat markant och det är för oss viktigt att påpeka hur det faktiskt ser ut.

Under gymnasimässan observerade, dokumenterade och samlade vi in material för vår analys. Materialet består av kataloger, broschyrer och flyers från de olika gymnasieskolorna. Vi kommer även att inkludera material från skolornas egna hemsidor. Detta innebär att vi har ett brett spann av olika typer av material.

Vi kommer att komplettera det insamlade materialet på gymnasimässan med den senaste uppdaterade läroplanen (Skolverket 2011). Detta för att bredda vårt material samt få en bättre överblick över det gemensamma styrdokument som samtliga skolor måste följa. Uppsatsen kommer att inriktas in på ett av de fyra huvudavsnitt som läroplanen står för, nämligen skolans värdegrunder och uppgifter. Läroplanens värdegrunder och uppgifter ska hjälpa vår uppsats att bearbeta vårt analyschema som vi kommer att redovisa senare i kapitlet. Sveriges alla skolor ska uppnå de gemensamma målen enligt styrdokumentet från Skolverket.

## 2 Metod

Vi har för detta arbete valt att göra en innehållsanalys för att identifiera ord kopplade till antingen eleven som kund eller medborgare. Detta kommer vi att bearbeta in i ett analyschema som kommer presenteras i detta avsnitt. Vårt analyschema kommer att fungera som en operationalisering och hjälpa oss besvara vår forskningsfråga.

### 2.1 Kvalitativ innehållsanalys

Att genomföra en innehållsanalys innebär framförallt att metoden består i att räkna förekomsten av ett speciellt fenomen i texten, det vill säga att kvantifiera någonting. Detta kan exempelvis vara förekomsten av vissa ord, argument eller uttryck. Vad vi vill göra är alltså att systematiskt beskriva ett textinnehåll och räkna eller mäta förekomsten av en företeelse. Dock vill vi genomföra en mer djupgående tolkning av materialet, istället för att endast räkna upp de observationer vi hittat i materialet. För att göra detta lämpar sig en typ av kvalitativ innehållsanalys, där vi kvantifierar ett material men även genomför en tolkning av textens innehåll (Boréus - Bergström 2012, s.43-44).

För arbetet har vi mot bakgrund av ovanstående valt att använda oss av en kvalitativ innehållsanalys eftersom det material vi fick tag på bäst lämpade sig för denna metod. Boréus och Bergström (ibid.) skriver att materialet för en kvalitativ innehållsanalys kan bestå i vilket kulturellt fenomen som helst, och då vårt material består i många olika former anser vi att denna metod lämpar sig bra. I samhällsvetenskapliga sammanhang studeras ofta innebörden av texten, genom att ställa frågan: vad säger texten? I vår undersökning kommer det förutom att undersöka vad själva texten säger, även bli relevant att fråga sig hur texten ställer sig till mottagaren (ibid., s.44). Tillvägagångssättet kan liknas vid det som Esaiasson, Gilliam och Oscarsson (2012, s.237-238) föreslår som metod vid en kvalitativ textanalys där texter systematiskt ordnas logiskt i kategorier. Detta kommer vi genomföra på olika plan. Till att börja med kommer vi därför dela upp skolorna efter vilken aktör de styrs av, privata eller offentliga för att sedermera bearbeta och analysera vårt material utifrån vissa "värdeord" vi tagit fram utifrån teorin. Dessa värdeord syftar till att förklara ifall skolorna utgår från ett kundtänk eller medborgarfostran.

## 2.2 Ramverk för analyschema

Vi har valt att dela in tolkningsschemat, se nedan, i tre olika kategorier: syn på eleven, grundläggande värden samt syn på utbildning.

	<b>Medborgare</b>	<b>Kund</b>
<b>Syn på eleven</b>		
<b>Värden som betonas</b>		
<b>Syn på utbildning</b>		

När vi har bearbetat materialet har vi funnit att det finns en stor variation just i hur skolorna påvisar sin syn på eleven och sin syn på utbildning, därför valde vi att titta närmare på detta. Kategorin värden som betonas syftar till att beskriva vad skolan påvisar sitt huvudfokus, vilka kärnvärden och ideal det finns att återfinna i materialet.

Med bakgrund till vår fråga har vi valt att göra två gruppindelningar som står för vilket perspektiv skolorna ser på sin verksamhet. Samt eleverna ur ett kund- eller medborgarperspektiv. Sammanfattningsvis finner vi stöd i litteraturen för följande nyckelord ur ett medborgarperspektiv: öppenhet, ömsesidighet, jämlikhet, solidaritet och omsorg. Ur ett kundperspektiv blir våra nyckelord: individualism, effektivitet, möjligheter, frihet, ansvar, autonomi, skola som företag samt mål och resultat. Detta tolkningsschema med nyckelord har tagits fram utifrån den litteratur vi använder och finns redovisat i teoriavsnittet. Det vi valt att definiera som ett medborgartänk har i stor grad kommit från Lundquists (2001, 1998) demokrativärden, mer specifikt ur process- och substansvärden. Det vi valt att definiera som kundtänk är framförallt nyckelbegrepp från litteratur som tar upp New Public Management. Detta eftersom NPM-tänket står central för marknadssdiskursen inom den offentliga förvaltningen (Pollitt - Bouckaert 2011). Vi har även hämtat inspiration för nyckelorden i Skolverkets läroplan (2011). Analyschemat ser då ut som följande:

	<b>Medborgare</b>	<b>Kund</b>
<b>Syn på eleven</b>	Del av en gemenskap Alla ska med!	Beställare Autonom



<b>Värden som betonas</b>	Jämlikhet Öppenhet Ömsesidighet Gemenskap Solidaritet Omsorg	Effektivitet Möjligheter Frihet & Ansvar (till och från) Individualism Entreprenörskap
<b>Syn på utbildning</b>	Skolan som läroplats Demokratifostran Eleven får utbildning	Skolan som företag/ Arbetsplats Mål & Resultat Eleven köper utbildning

## 3 Teori & Forskning

För att ringa in vad vi definierar vara medborgar- eller kundtänk, samt ge bakgrund till vad som sker i svensk skolförvaltning tar vi hjälp av två teorier som kortfattat togs upp i avsnittet innan. Den första är New Public Management som vi använder till att ge en bättre förståelse till den svenska skolförvaltningen och dess förändring. Den andra teorin är av Lennart Lundquist och hans definition av vad medborgar- och kundvärden innebär.

### 3.1 New Public Management

Pollitt och Bouckaert (s.10) definierar New Public Management, även förkortat NPM, som ”A General theory or doctrine that the public sector can be improved by the importation of business concept, techniques, and values”.

NPM är ett tankesätt som bland annat resulterat i olika reformeringar av den offentliga förvaltningen, bland annat en decentralisering av skolan som togs vid under 90-talet. Innan var skolan noga regel- och detaljstyrd av staten vilket innebar att skolorna runt om i Sverige var snarlika varandra och likvärdighet stod i fokus. Idag ser skolorna betydligt mer olika ut när de inte är centralstyrda och friskolor har växt fram väldigt snabbt i samband med decentraliseringen (Jarl - Pierre 2012, s.11). Syftet var att införa effektiviseringsmodeller som skulle gynna kunderna på marknaden genom att skapa konkurrens mellan verksamheter och organisationer. Resultat ska bevisas genom att mäta, jämföra och belöna prestation (Pollitt - Bouckaert, s.10-11). När makten decentraliserades från stat till kommun gavs det en möjlighet att starta och driva friskolor, detta har gjort det svårare för staten att styra skolan idag. Likvärdighet stod inte längre i fokus och skillnader växte mellan olika kommuner och skolor. Individens valfrihet, som bygger numera på olikhet, tog mer plats och anses vara ett grundläggande värde i demokratin idag (Jarl - Pierre, s.19).

NPM, eller ekonomismen som Lundquist benämner det som, hotar enligt honom våra demokrativärden och därmed vårt offentliga etos (Lundquist 1998, s.63). Det har i samband med NPM uppmärksammats att det i västvärlden skett en ökning av intresset för ekonomivärden snarare än demokrativärden inom den offentliga förvaltningen. Förvaltningen har inspirerats av den privata sektorns tillvägagångssätt att hantera problem. I en förvaltning präglad av NPM-diskursen ses invånarna som brukare istället för medborgare som det vanligtvis gör inom den politiska demokratin (ibid., s.136-138).

## 3.2 Vårt offentliga etos

För att kunna skapa indikatorer på vad som räknas som ”medborgare” eller ”kund” har vi använt oss av statsvetaren Lennart Lundquist och hans två böcker *Demokratins väktare: Ämbetsmännen och vårt offentliga etos* (1998) samt *Medborgardemokrati och eliterna* (2001) där teorier om offentligt etos, demokrati- och ekonomivärden tas upp. Lundquist har rekonstruerat detta offentliga etos utifrån olika typer av texter, där störst vikt läggs på texter som relaterar till svensk lagstiftning (1998, s.53).

Lundquist menar att den offentliga förvaltningen bör präglas av vad han beskriver som ett ”offentligt etos”, det vill säga gemensamma riktlinjer för vad förvaltningen *bör* vara. Det offentliga etoset omfattas av två kategorier: ekonomivärden och demokrativärden. Dessa två värden ska hela tiden befinna sig i samspel med varandra och tas lika mycket i hänsyn i den offentliga förvaltningen (ibid.).

Ekonomivärden innefattar värden såsom funktionell rationalitet, kostnadseffektivitet och produktivitet. Funktionell rationalitet innebär målstyrning, att det ska vidtas åtgärder som leder till de uppsatta målen. Kostnadseffektivitet innebär att hålla utgifterna låga och för att ha en hög produktivitet måste insatserna vara låga samtidigt som mängden producerad tjänst eller vara är så hög som möjligt (ibid., s.64). Demokrativärdena innefattar värden såsom politisk demokrati, rättssäkerhet och offentlig etik. Politisk demokrati kan sägas vara folkviljans förverkligande genom demokratiska processer samt kravet på att de politiska besluten ska genomföras. Rättssäkerhet är att medborgare måste agera utifrån lagar och regler. Offentlig etik är våra föreställningar om vad som är rätt eller fel och gott eller ont (ibid., s.92).

Lundquist menar vidare att ekonomismen, NPM, har framkommit till följd av ett snedvridet intresse för ekonomivärdena, parallellt med att demokrativärdena glöms bort. Det skapas en problematik då alla dessa värden måste tillgodoses samtidigt i alla delar av förvaltningen (ibid., s.63).

Angående politisk demokrati som värde skriver Lundquist att alla demokratidoktriner idag gemensamt erhåller vissa typer av processer och efter detta någon form av substans. Det finns processvärden, som är sammankopplade till utformningen av demokratidoktrinerna. Inom demokrativärdena ryms även ett antal process- och substansvärden. Processvärdena: öppenhet, ömsesidighet, diskussion och ansvar är instrumentella värden, det vill säga att de är knutna till institutionsutformning. Dessa kan förstås som tillvägagångssätt eller medel att nå de övergripande demokratiska substansvärdena: jämlikhet, frihet, solidaritet och rättvisa (Lundquist 2001, s.118-119).

## 3.3 Tidigare forskning

Vi har valt att använda oss av tre olika vetenskapliga artiklar för att komplettera litteraturen: *Gymnasiet som marknad*, *Citizens as Customers - Considerations on the New Politics of Consumption* och slutligen en till svensk artikel som heter *Kunden i kundvalsmodellen: Om konstituering av en kund i primärvården*. Dessa tre kommer i avsnittet nedan tas upp i uppräknad ordning var för sig.

### 3.3.1 Gymnasiet som marknad

En av de tre vetenskapliga artiklarna vi kommer använda oss utav heter *Gymnasiet som marknad* från år 2007. Artikeln är skriven av Lisbeth Lundahl, Inger Erixon Arreman, Ann-Sofie Holm Lena Lidström, Ulf Lundström, Linda Rönnberg och Gunnar Schedin. I studien analyseras decentraliseringens påverkan på gymnasieskolor och vilka innebörder marknadsmekanismerna fått i skolor och kommuner. Skolan har påverkats starkt av den nya reformen som innebar en ökad valfrihet för elever och en konkurrensdrivande skola som ska resultera i en högre kvalitet.

Studien tar upp hur skolmarknaden upplevs från olika perspektiv som eleverna, de anställda, konkurrensen inom kommuner samt inom friskolan. Eleverna ses på marknaden främst som kunder eller köpare av en utbildning framför elever som har krav att uppfylla i skolan. Många ser en del skolor som desperata i viljan att försöka locka elever och valperioden som väldigt stressig. Från lärarnas perspektiv anses det att konkurrensen har lett till en förändring av arbetet som lutar åt en marknadsorienterad lärarroll som inte funnits tidigare, likadant för vägledarnas yrkesroll. Den har förändrats likaså i samspel med de ökade antal inriktningar skolor erbjuder. Många vägledare upplever att det har påtvingats roller som "mäklare" eller "säljare", speciellt inom skolor som är konkurrensutsatta. De anställda deltar även i marknadsföringen, där granskas konkurrenter, det göra undersökningar för att försöka se vad för faktorer som lockar eleverna. Fokus för marknadsföringen är att det ska se bra ut (Lundahl m.fl, 2007).

### 3.3.2 Medborgaren som konsument

Ett annat vetenskapligt underlag är *Citizens as Customers - Considerations on the New Politics of Consumption* skriven av Wolfgang Streeck, utgiven i *New Left Review* (2012). Artikeln behandlar hur en ömsesidig utveckling har skett mellan den kollektiva och den privata sektorn, och relationen däremellan. Fokus ligger på medborgaren, och hur dess roll har förändrats till att bli snarare kund. Från en ekonomi som förmedlar behov till en ekonomi som förmedlar begär.

Artikeln behandlar ämnet utifrån fem utgångspunkter, varav vi kommer att gå igenom de fyra första som enligt oss är mest relevanta. Den första utgångspunkten är en genomgång av hur efterkrigstidens demokratiska kapitalism ledde till utvecklingen av kundpassade handelsvaror. När folkets grundläggande behov kunde tillgodoses började marknaden i viss mån sluta standardisera sina varor, och förflyttade produktionen närmare de individuella konsumenternas specifika behov. Här skedde förskjutningen från att tillfredsställa behov till att tillfredsställa begär (ibid., s. 28-32).

Utifrån detta går författaren in på det andra temat i artikeln: socialisering via konsumtion. Detta innebär kortfattat att människor kunde anta och uttrycka olika sociala identiteter. Dessa sociala identiteter skapar enligt författaren samhällen av konsumtion, som människans identitet är starkare eller lösare knutet till (ibid., s.33-36).

Det tredje temat behandlar det kommersialiserade offentliga rummet. Författaren menar att det andra temat har lett till att relationen mellan stat och medborgare har förändrats och därmed förändrat politiken i grunden. Regeringar börjar här enligt författaren erkänna den privata marknadens överlägsenhet gentemot den offentliga sektorn, detta genom att sno koncept från företag och uppmuntra medborgare att finna sig själva som konsument i relation till den offentliga sektorn. Närbyråkrater eller andra offentligt anställda i direkt kontakt med medborgarna lärdes att inte agera som representanter för statens lagar eller "den allmänna viljan", utan snarare som leverantörer av olika typer av service på en konkurrerande marknad (ibid., s.37-39).

Effekterna av denna nya konsumtionspolitik är det fjärde temat, där författaren beskriver att själva kärnan av medborgarskap har förändrats. Relationen mellan kund och producent anses helt enkelt vara mer fördelaktigt än den klassiska relationen mellan medborgare och stat. Detta eftersom medborgarskap är mindre bekvämt än att vara konsument av tjänster (ibid., s.39-42).

### 3.3.3 Kundvalsmodellen

Den sista och tredje artikeln heter *Kunden i kundvalsmodellen: Om konstituering av en kund i primärvården* (Forsell - Norén 2013) och kompletterar de andra två artiklarna bra. Denna artikel utvecklar den föregående om medborgaren som konsument. Viktigt att poängtera är att denna artikel har fokus på vården och därför är det viktigt att den ses som ett komplement till den första artikeln som är inriktad mot skola. Denna artikel kommer att appliceras på gymnasieskolan med några illustrerande exempel och bidrar således till att förklara hur gymnasie marknaden fungerar och vad konsekvenserna blivit.

Författarna skriver att "företagisering" är ett viktigt begrepp att ha i åtanke när det diskuteras hur medborgare blir kund i den offentliga sektorn. Företaget blir här en inspirationskälla till hur förvaltningen ska skötas. Författarna tar upp att med den effektivisering och frihet som introducerats i vården har även mer ansvar förskjutits på medborgarna (ibid., s.26-27).

Vårdens utveckling ställs i likhet med en McDonaldsrestaurang för att förklara kundvalsmodellen. Där det menas att kunden på vårdmottagning väntas kunna göra val precis som kunden på McDonalds, för att kunna göra det krävs dock fullständig information, något som författarna tar upp som ett problem. När kunden väljer att konsumera på en viss restaurang eller i det här fallet på en viss vårdcentral så kommer pengarna alltid att följa kunden. Det vill säga, är kunden inte nöjd så kommer hen kunna gå någon annanstans och få en bättre vara eller tjänst. I konceptet med McDonalds finns också argument för att brukaren av vården genom denna modell kommer att bli allt mer produktiv. Kunden kommer inte bara fatta ett beslut om vart hen ska söka vård, vården har också tenderat att lägga ut mer utav utförandet eller förberedelserna på kunden. Något som författarna benämner som "egenvård".

Artikeln riktar in sig på det valfrihetssystem som infördes 2009 och det är en förutsättning eller rättare sagt anledning till att studien är relevant att göra och ställa i relation till en snabbmatskedja. Studien är geografiskt avgränsad till Halland och Västra Götaland.

Att använda sig av en modell inspirerad av en snabbmatskedja kan verka tämligen orealistiskt. Författarna argumenterar dock för att McDonaldsmodellen kan ses som ett tankesätt som inte behöver implementeras fullt ut. Undersökningen studerar inte varför kunder eller om kunderna gör det aktiva valet om var de ska ta emot vård. Den riktar in sig på det politiska om vad som motiverar eller ligger bakom det faktum att medborgare ska ges större valfrihet i ämnet. Denna artikel blir relevant i vår undersökning då det i likhet med vårdvalsmodellen är så att pengarna följer eleven till den skola hen väljer. Därför blir det även relevant att diskutera hur skolorna konstituerar elever som kunder på gymnasie marknaden.

## 4 Analys

Analysdelen kommer att bestå i tre delar där vi bearbetar det insamlade materialet med hjälp av vårt analyschema som vi presenterade i metodkapitlet. Vi kommer dela upp analysen efter kategorierna från analyschemat; synen på eleven, syn på utbildning och värden som betonas. Vi är medvetna om att vad skolorna skriver nödvändigtvis inte behöver överensstämma med deras faktiska syn på eleven eller utbildningen. Skolledningen och lärarna kan även ha olika uppfattningar. Vi är medvetna om att detta möjligen kan vara ett problem, och vi har därför valt att bland annat komplettera och stärka upp vårt material med egenproducerade rapporter av några skolor, även dessa kommer att presentera nedan.

### 4.1 Syn på eleven

När vi granskade materialet utifrån vårt tolkningsschema kunde vi konstatera att samtliga skolor ser på eleven som en typ av kund. Detta sker dock i olika grad. En dimension av synen på eleven som kund gäller hur eleven ses som "beställare" av utbildning likt beställaren av en hamburgare på McDonalds. Norén och Forsell (2013) skriver i artikeln om kundvalsmodellen att medborgaren konstitueras som kund eftersom denne förväntas att själv övervaka kvaliteten på tjänsten. Om kvaliteten inte uppnår förväntningarna antas kunderna välja en konkurrent istället. Enligt Lundahls avhandling (2007, s.3-4) upplever anställda på gymnasieskolor att deras yrkesroll har utvecklats till en mer marknadsorienterad roll. Detta är främst i de konkurrensutsatta områdena då deras anställning kan vara utsatt. I dessa områden tas vägledarnas ansvar upp, att det har gått från ett neutralt perspektiv i syfte att hjälpa elever till att se sin yrkesroll som en "säljare".

En påtaglig del i framförallt friskolornas marknadsföring, är att det ofta avsätts ett stycke statistik för att påvisa kvaliteten på utbildningen. Detta sker ofta genom jämförelser med rikets snitt, exempelvis statistik över hur många som efter den färdiga utbildningen skaffar sig en sysselsättning eller väljer att studera vidare. Kopplat till det Norén och Forsell menar, om att kundens förväntan eller kvar måste uppfyllas för att denne inte ska byta till en konkurrent, är det tydligt att friskolorna i en högre grad trycker på statistik om att just deras elever får bättre framtidsutsikter. Här ser vi alltså hur eleverna själva förväntas övervaka kvaliteten på tjänsten. Var statistiken kommer ifrån är emellertid inte alltid helt tydligt, och vissa skolor visar heller inte på några tydliga referenser utan nämner det kortfattat i löpande text. Det blir således otydligt för läsaren om detta är fakta eller uppfattningar som skolan själv har.

Själva kvaliteten av tjänsten som eleverna väljer är ett återkommande tema. En reflektion av oss är att detta kan bero på att flera av friskolorna antingen varit utsatta i medier för låg kvalitet på utbildningen, eller att tilltron för friskolan är lägre. Exempel på detta är bland annat Realgymnasiet, som efter mycket kritik i media fick en riktad tillsyn på sin skola i Lund av Skolinspektionen (Skolverket 2014). Ur beslutet framgår att skolan fallerade på flera punkter som bland annat innebar att samtliga elever på skolan inte hade rätt till den utbildning som lagen säger:

“Skolan erbjuder vid tiden för den riktade tillsynen inte en utbildning som motsvarar författningarnas krav [...]” - Skolinspektionen om Realgymnasiet (friskola)

Att friskolor i en högre grad väljer att betona och framföra statistik på att just deras utbildning levererar ett högre värde för eleven är tydligt, och den underliggande faktorn av det kan ha ett samband med den kritik som riktats av media mot till exempel Realgymnasiet som vi ovan tog upp, men också ProCivitas Privata Gymnasium som återkommer i media.

ProCivitas har likt Realgymnasiet också fått tillsyn (Skolverket 2016) av sin verksamhet, och menar att tack vare deras utbredda kvalitetsarbete kan de säkerställa kvaliteten på sina utbildningar. En reflektion värd att poängtera är att ProCivitas i sin kvalitetsrapport (ProCivitas 2014, s.5) mäter kvaliteten på sin utbildning enligt ett “nöjd-kund-index” och skriver följande:

“Vi ser våra elever som kunder...” - ProCivitas Privata Gymnasiums hemsida

Det finns således inte enbart kopplingar till just de specifika ekonomivärdena som vi valt ut, utan även skolorna själva såsom ProCivitas ovan, väljer att benämna sina elever som kunder. Men det är inte enbart eleverna som räknas till kundgruppen, även deras föräldrarna är i rapporten (ibid.) benämnda som kunder och tillfrågade i undersökningar.

Det finns även ytterligare kopplingar till Norén och Forsell som stärker våra teorier om ett ekonomitänk. Tankarna om McDonalds-konceptet där kunden görs mer aktiv i processen är ett exempel. Elever förväntas skaffa sig den information som krävs för att göra sitt gymnasieval, för att finna den bästa utbildningen, specialanpassade för just dem. Detta istället för att anta att all utbildning är likvärdig på alla skolor. Detta är en vanligt förekommande företeelse. Friskolorna betonar här hur elevens specifika intressen kommer att tillgodoses under utbildningen:

“Vårt uppdrag är att du som elev ska få den bästa utbildningen” - Ur ProCivitas Privata Gymnasiums broschyr (friskola)



“Vi är här för elevens skull. Det är inte tvärt om!” - ProCivitas Privata Gymnasiums hemsida  
(friskola)

”Det här får du: [...] en rolig tid att utveckla dina och intressen och färdigheter tillsammans med de bästa i branschen.” - Ur Realgymnasiets broschyr (friskola)

Vi ser här hur fokus framförallt ligger på hur eleven ska beställa den utbildning som de själva vill ha. Ett tydligt tecken på detta är att du:et ligger i fokus, ungefär som i en reklamannons. En annan dimension av kundtänk från skolans håll är huruvida eleven beskrivs som autonom, det vill säga oberoende eller självständig från andra. Denna autonomi kan bestå i om det läggs ett stort ansvar på eleven att disponera skoltiden genom exempelvis schema som på universitetet/arbetslivet eller att nå höga resultat i sin utbildning. Detta kan också härledas till produktiviteten, det vill säga att eleven ska göras produktiv och utföra mycket arbete själva som betalda lärare annars skulle gjort. Detta ser vi också i de fall där skolorna har mycket praktik. På detta sätt drar skolorna alltså ner på kostnaderna, och marknadsför detta med att eleverna får träning inför framtiden (Noren - Forsell, s.29).

“Schema som på universitetet: JENSENs schema liknar det på universitet eller högskola med föreläsning och undervisning under för- eller eftermiddagen och egen studietid under resten av dagen. [...] Du har mer sammanhängande egen arbetstid på för - eller eftermiddag då du tar ansvar för egen instudering” - Ur Jensens broschyr (friskola)

“På realgymnasiet sker en stor del av din studietid mitt i verkligheten, på arbetsplatser i företag eller organisationer. [...] På alla våra utbildningar har du APL (arbetsplatsförlagt lärande) en till tre dagar i veckan” - Ur Realgymnasiets broschyr (friskola)

I ovanstående citat kan vi tydligt se hur tankesättet som föreligger bakom NPM gör sig påtagligt i två av friskolornas marknadsföring. Liknande tankegångar och arbetssätt går att återfinna i samtliga av friskolornas broschyrer. Hur ser det då ut hos de kommunala skolorna? Du:et ligger fortfarande i fokus här, men i en betydligt mindre skala och fokuserar på att erbjuda eleven någonting snarare än att sälja en tjänst. Medan friskolorna hade ingången “detta får du:” närmade sig de kommunala skolorna eleven på snarare ett “du behövs”-sätt. Detta tyder på hur skolan marknadsför sin syn på sina elever som del av en gemenskap, som även var en dimension av medborgartänk i vårt tolkningsschema.

“Den speciella och vänliga stämningen är ett av skolans starkaste kort. På Spyken känner alla, nästan alla” - Ur Spykens broschyr (kommunal)

“Präglas av gemenskap och kamratskap!” - Ur Bergaskolans broschyr (kommunal)

Här ser vi hur eleven ses som en del av en gemenskap, och inte som autonom. Gemenskapen ses här som en av skolans styrkor, något som eleven ska vara med och bidra till. En likhet mellan friskolorna och de kommunala skolorna är betoningen på elevens valfrihet, och att det finns tusentals olika framtidsmöjligheter för den elev som väljer just det programmet. I likhet med friskolorna lockar de kommunala skolorna med hur utbildningen kommer ge just dem drömjobbet, eller att komma ut i arbetslivet direkt efter gymnasiet.

## 4.2 Värden som betonas

De olika värdena för kund- och medborgartänk som betonas framhävs olika beroende på om skolan är en friskola eller en kommunal skola. Om vi börjar med friskolorna så kan vi ta några citat nedan som exempel:

“Vi jobbar på ett entreprenöriellt sätt” - Ur Consensums Broschyr (friskola)

Just ordet “entreprenör” och dess olika böjningsformer används återkommande och väldigt frekvent i en majoritet av friskolornas material. Ett annat exempel är:

“[...] Ung Företagsamhet utvecklar din entreprenörsanda och drivkraft - egenskaper som är en viktig del av ProCivitas profil.” - Ur ProCivitas broschyr (friskola)

Här kan vi tydligt läsa hur ProCivitas väljer att marknadsföra sig med kundorienterade nyckelord som entreprenör, individualism och effektivitet. Det är du som individ som ska förbättras genom entreprenörskapsanda och öka din drivkraft. Ett annat liknande citat från en annan friskola är:

“Vi litar på att du är engagerad i dina studier och tillsammans når vi dina mål” - Ur Drottning Blankas broschyr (friskola)

Här poängterar Drottning Blanka precis som ProCivitas individualism, men lägger samtidigt fokus på vikten av målsättning. Ur de kommunala skolorna finns istället ett synsätt där eleven ses som en medborgare i ett större sammanhang:

”På Katte är elevdemokrati inte bara tomt prat” - ur Katedralskolans broschyr (kommunal)

På Katedralskolan betonas nyckelord som jämlikhet och solidaritet. Vipans har en så kallad ledstjärna som också betonar eleven som en medborgare:

“Varje elev ska nå sin fulla potential som människa och samhällsmedborgare.” - Vipans hemsida (kommunal)

Analysen så här långt visar på att det utifrån de värden som betonas finns stöd för vårt första intryck och uppfattning i ämnet. Det finns således en skillnad i den här kategorin där verksamheterna beroende på om de är i privat eller offentlig regi betonar olika innehåll.

Den gymnasiala utbildningen har ansvar enligt skollagen för att det ska vara ett lärande för de demokratiska värden som det svenska samhället står för, samt att förmedla respekt till de mänskliga rättigheterna. I läroplanen betonas grundvärden som integritet, individens frihet, okränkbarhet, jämställdhet, alla likas värde och solidaritet. Det är elevens skyldighet och ansvar att för sina egna studieresultat och att uppnå utbildningens uppsatta mål (Skolverket 2011, s.5). De tidigare nämnda värdena från läroplanen lutar enligt vårt analyschema till ett medborgartänk snarare än ett kundtänk. De kommunala skolorna utmärker sig mer än friskolorna när det handlar om grundvärden som okränkbarhet, alla likas värde, integritet och solidaritet:

“Vipans profil är inte en utan flera. Skolan har en underbar mångfald av skilda intressen, stilar och inriktningar. Allt detta har skapat en unik atmosfär och en härlig blandning av människor, där olikheterna ofta blir en tillgång” - Ur Vipans broschyr (kommunal)

“Här blir alla elever sedda, uppmärksammade och uppskattade!” - Ur Bergagymnasiets broschyr (kommunal)

“Här finns alla stilar representerade!” - Ur Polhemsskolans broschyr (kommunal)

De kommunala skolorna är mer fokuserade på likvärdighet och gemenskap. Elever får sina röster hörda via elevråd, klassråd, förtroendeelever och elevskyddsombud som är hjälp till en utveckling och en garanti till trygghet för eleverna. En elevdemokrati som skolorna själva valde att kalla det. Ledord, ledstjärnor eller nyckelord var också mer förekommande bland de kommunala skolorna. Ledorden som vanligtvis stod för gemenskap, öppenhet, diskussion, tillit, utveckling och individ.

Två friskolor har som gemensamt med de kommunala skolorna vad de kallar själva för ledord, dessa var Lars-Erik Larssons-Gymnasium och Drottning Blankas gymnasium. Lars-Erik Larsson gymnasiet har ledorden kunskap, kvalitet, lust att lära, omtanke och glädje. Dessa ledord stämmer bra överens med den läroplan som innefattar de grundvärden som alla skolor ska eftersträva. Ledorden hos Drottning Blanka lyder trygghet, nyfikenhet, framtidstro och lust att lära. Drottning Blankas Gymnasium var som tidigare nämnt en av de friskolorna som likt de flera kommunala har en ledstjärna. Till skillnad från de kommunala skolorna var denna ledstjärna inriktad på individen och baseras på det personliga engagemanget, inte på gemenskapen eller kamratskap som Lars-Erik Larssons mer betonade likt de kommunala. Dock inte lika tydligt som de kommunala. Drottning Blankas individualism styrks genom citatet nedan, då skolan återigen lägger fokus på eleven och resultat istället för de gemensamma som de kommunala skolorna och även Lars-Erik Larsson som enda friskola poängterade med sina så kallade ledord.

“Hos oss på Drottning Blankas Gymnasium följer vi ledstjärnan personligt engagemang för bättre resultat” -Ur Drottning Blankas Gymnasiums broschyr (friskola)

Sammanfattningsvis kan vi säga att det finns en tydlig skillnad när det gäller värden som betonas. De kommunala skolorna betonade i större utsträckning medborgarvärdena, även om det gick att återfinna även hos några av friskolorna. Friskolorna betonade värden hämtade från företag i större utsträckning än de kommunala.

### 4.3 Syn på utbildning

Gällande synen på utbildning har vi i vårt tolkningschema framförallt fokuserat på huruvida skolan ses som läroplats eller snarare antar företagsliknande former, huruvida eleven fostras som medborgare eller för att nå resultat.

“Skolinspektionens beslut innebär att DBGY Lund uppfyller kraven i författningarna inom granskade områden och är ett **kvitto** på det goda kvalitetsarbete som skolan bedriver” - Ur Drottning Blankas broschyr (friskola).

“Elevkåren har också ett påverkansutskott som driver frågor som rör skolans elever gentemot skolläring och politiker” - Ur Polhemsskolans broschyr (kommunal).

Här ser vi ett exempel på hur synen på utbildningen fokuserar på att eleven ska fostras utifrån en medborgaranda, det vill säga delta i elevdemokrati på Polhem. Denna typ av yttringar finns i samtliga av de kommunala skolornas broschyrer. Hos friskolorna däremot kan detta

bara återfinnas i en enda broschyr, nämligen ProCivitas. Att eleven ska lära sig att delta i grundläggande demokratiska processer och förmedla demokratiska värderingar är en grundbult i läroplanen (Skolverket, 2011, s.6). Det kan alltså anses vara relevant att låta detta vara en bidragande del i skolornas marknadsföring, och beskrivs alltså mer ingående i de kommunala skolorna.

De kommunala har gemensamt med friskolorna att de har påverkats av NPM. Konkurrensen har gjort ett påtagligt avtryck i skolans marknadsföring för att locka elever. Ett exempel på detta är att majoriteten av friskolorna använder sig av mål och resultatstyrda metoder såsom enkätundersökningar och statistik. Syftet med att använda mål och resultatstyrda metoder är att effektivisera verksamheten (Lundquist, 1998, s.64). Lundahls avhandling beskriver hur eleverna känner av konkurrensen mellan skolorna som kan upplevas som desperata i deras tillvägagångssätt att locka till sig elever som själva blir stressade (Lundahl m.fl., 2007, s.3).

“Det systematiska kvalitetsarbetet syftar till att säkerställa att samtliga elever och deltagare erbjuds en utbildning av så god kvalitet att de når målen [...].Arbetet syftar också till att utveckla skolorna så att de långsiktigt växer i antal deltagare och ökar i attraktivitet.” - Från ProCivitas Privata Gymnasiums hemsida (friskola)

Det blir tydligt i citatet ovan. I detta fall använder sig ProCivitas av systematiskt kvalitetsarbete för att upprätthålla en god kvalitet för att eleverna ska nå sina mål. Syftet med kvalitetsarbetet medges enligt citatet även vara för att det finns en strävan att öka i både antal elever och attraktivitet.

En dimension i vårt tolkningsschema är mentaliteten av att köpa utbildning istället för att få den. Wolfgang Streeck (2012) skriver i sin artikel att en del av företagstänket i den offentliga sektorn består i uppkomsten av nischade marknader. Detta återfinns vi även i skolan, då det finns en uppsjö av olika program att välja mellan. Detta gäller framförallt friskolorna, med nischade utbildningsval som “djurpark”, “spa och hudvård” och “natur och äventyr” som finns på till exempel Realgymnasiet och Drottning Blankas Gymnasium. Detta tyder på en kundanpassad marknad, vilket vi även ser i Realgymnasiets individualiserade utbildningssyn:

“På Realgymnasiet använder vi det som du tycker är roligt, det du gillar att göra, som en genväg till kunskap och färdigheter” - Ur Realgymnasiets Broschyr (friskola)

Streeck (2012) menar i sin artikel att denna kund och producentrelation är enklare än medborgarrelationen. Detta eftersom färre krav ställs på kunden än på medborgaren, med medborgarskap följer skyldigheter, medan en kund kan välja att gå.

## 5 Slutsats

Skolorna vi har behandlat i materialet är påverkade av konkurrensen som har ökat i och med ett ökat fokus på New Public Management, och friskolereformen som togs vid under 90-talet. Alla skolor är idag unika vilket innebär att det blir allt viktigare att marknadsföra skolorna så attraktivt och bra som möjligt till eleverna. Vad som är attraktivt för elever uppfattas olika i skolorna och inte minst olika i de kommunala skolorna och i friskolorna.

Majoriteten av friskolorna riktade in sig på individen, med mångfacetterade och nischade utbildningar. Fokus är att eleven som individ ska nå sina egna mål och att skolans huvuduppgift är att erbjuda de bästa förutsättningarna. De kommunala talade mer för en gemenskap och kamratskap inom skolan och stod för en större likvärdighet. De kommunala skolorna arbetade, utåt sett, mer för en elevdemokrati för att även eleverna ska bli nöjda med skolan och det har skapats en större delaktighet från elevernas sida att påverka.

Gemensamt för kommunala skolorna och friskolorna är att det är upp till eleven själv att se till att kvaliteten som erbjuds uppnås. Skolorna poängterar vad de kan erbjuda till eleverna, men det är upp till eleverna att sätta sina egna krav och arbeta för dem. Vi kan också i vår granskning av skolornas material konstatera att friskolorna ser på sina elever som beställare av utbildning, vilket är en effekt av hur företagstänket tagit sig in i den offentliga sektorn. Detta skiljde sig mycket från de kommunala skolorna, som snarare fokuserade på att bringa eleven in i en del av en gemenskap.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det finns skillnader i marknadsföringen av friskolor och kommunala skolor. Svaret på frågan om synen på eleven skiljer sig åt beroende på om gymnasieskolan är kommunal eller friskola är ja. Med hjälp av de identifierade värdeorden vi fann har vi funnit ett medborgar- respektive kundtänk i allt vårt material. Varje skola kunde, oavsett aktör och regi identifieras under den ena eller andra kategorin. Mer specifikt kan de kommunala skolorna tydligt klassificeras in under ett medborgartänk och friskolorna under ett kundtänk.

Det finns däremot som vi tidigare tagit upp, och som vi är högst medvetna om, influenser av både kund- och medborgartänk på både kommunala skolor och friskolor, men sammantaget är dessa avvikelser inte representativa och observationerna är få. Många av dessa avvikelser är inte heller till hundra procent i kund- eller medborgarkategorin. Utan ett mellanting som har en annan laddning. Detta gör att vi med facit i hand menar att det finns tydliga skillnader.

Vi frågade oss inledningsvis om synen på utbildning och elev var annorlunda beroende på om det var en friskola eller kommunal. Vi har alltså sammantaget kommit fram till att kommunala skolor och friskolor i Lund har olika synsätt på eleven och dess utbildning. Vi

kan utifrån vår undersökning se att det finns en skillnad i huruvida skolorna ser sina elever som kunder eller medborgare, och även sett att det friskolor i högre utsträckning tilltalar eleven som kund, medan de kommunala skolorna tilltalar eleven som medborgare eller i ett större sammanhang såsom grupp.

## 6 Vidare forskning & tankar från författarna

Under vårt arbete har vi uppmärksammat ytterligare ett intressant område som ännu är relativt outforskat. Nämligen det att framförallt friskolor har samarbeten i varierande utsträckning med privata företag. Ett extremt exempel som vi observerat i vår kvalitativa innehållsanalys var att Realgymnasiet inför höstterminen 2017 öppnar ett nytt program döpt efter och anordnat av Mekonomen och dess dotterbolag ProMeister (ProMesiter Education, u.å.). Programmet heter "ProMeister Fordon". Detta koncept är enligt våra observationer relativt nytt, visserligen finns det olika avtal och samarbeten mellan många skolor, både offentliga och privata, sedan tidigare.

En annan reflektion är i jämförelsen med vården och skolan som båda gjort liknande resor vad gäller företagisering som lett till att vårdtagare och elever numera är kunder på en marknad. Vi ställer oss här frågande till om detta är en önskvärd utveckling med tanke på hur det ser ut i vården i Sverige idag. De som idag går och ska gå i gymnasiet kommer förr eller senare att hamna ute i samhället och förväntas då bli trogna medborgare och bidra till välfärden. Problemet är att om synsättet som "kund" anammats i hela samhället kan viktiga värdegrunder försvinna, medborgare som inte längre har samma ansvar eller skyldigheter längre utan ser sig som en kund av välfärden. Hur kommer detta i längden påverka de elever som inte har rätt förutsättningar för att välja den skola med bäst kvalitet på utbildningen? De som idag kan köpa sin vård har fler och bättre förutsättningar än de som inte har råd. Kan detta göra att klasskillnader och klyftor i samhället ökar?



## 7 Referenser

- Bergagymnasiet (u.å.). *Bergagymnasiet - utbildningar på hemmaplan #glädje #gemenskap #närhet*. [Broschyr].
- Bergström, Göran - Boréus, Kristina (red.), 2012. *Textens mening och makt. Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Lund: Studentlitteratur.
- Consensum Gymnasium. (u.å.). #jobbamedmänniskor - #undersköterska #lärare #läkare #barnmorska #brandman #akutsjuksköterska #sjukgymnast #polis #ambulansförare #idrottslärare - 2017/18. [Broschyr].
- Drottning Blankas Gymnasieskola. (u.å.). *Hos oss når du bättre resultat*. [Broschyr].
- Esaiasson, Peter – Giljam, Mikael – Oscarsson, Henrik – Wängnerud, Lena, 2012. *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Forssell, Anders - Norén, Lars, 2013. Kunden i kundvalsmodellen. Om konstitueringen av en kund i primärvården. *Scandinavian Journal of Public Administration* vol.16, nr.2, s.25-43.
- Gymnasieskolan Spyken (u.å.). *Spyken - Lund*. [Broschyr].
- Gymnasieskolan Vipan. (u.å.). *Yrkesexamen - Högskolebehörighet - Vem har sagt att du måste välja?* [Broschyr].
- Hörby Yrkesgymnasium. (u.å.). *Dags att ta körkort? - Som elev på Hörbys Yrkesgymnasium tar du körkort till kraftigt rabatterat pris på Hörby Trafikskola!*. [Broschyr].
- Jarl, Maria - Pierre, Jon, (red.), 2012. *Skolan som politisk organisation*. Malmö: Gleerups.
- LBS Kreativa Gymnasiet. (u.å.). *LBS - Kreativa Gymnasiet*. [Broschyr].
- Jensen Gymnasium. (u.å.). *Jensen*. [Broschyr].
- Katedralskolan. (u.å.). *Katedralskolan - 2017/18*. [Broschyr].
- Lewin, Leif, 2015. *Statsvetenskapens grunder*. 2 uppl. Studentlitteratur: Lund
- Lundahl, Lisbeth - Arreman-Erixon, Inger - Holm, Ann-Sofie - Lidström, Lena - Lundström, Ulf - Rönnberg, Linda - Schedin, Gunnar, 2007. *Gymnasiet som marknad*. Umeå: Borea Bokförlag.
- Lunds dans- och musikalgymnasium. (u.å.) *Estetiska spetsutbildningar inom dans och musikal*. [Broschyr].
- Lundquist, Lennart, 1998. *Demokratins väktare*. Lund: Studentlitteratur.
- Lundquist, Lennart, 2001. *Medborgardemokratin och eliterna*. Lund: Studentlitteratur.
- NTI Gymnasiet. (u.å.). *NTI Gymnasiet - Lund*. [Broschyr].
- Polhemsskolan. (u.å.). *Polhem - 2017/18*. [Broschyr].
- Pollitt, Christopher – Bouckaert, Geert, 2011. *Public management reform: a comparative*

*analysis: new public management, governance, and the neo-Weberian state* Oxford: Oxford University Press.

ProCivitas Privata Gymnasium, 2014. *Kvalitetsrapport HM 2013-2014* [elektronisk].

<http://www.procivitas.se/wp-content/uploads/2013/12/Kvalitetsrapport-ProCivitas-Privata-Gymnasium-AB-2014.pdf> Hämtdatum: [2016-12-15]

ProCivitas Privata Gymnasium. (u.å.). *ProCivitas Privata Gymnasium - Lund*. [Broschyr].

ProMeister Education. (u.å.). *ProMeister Fordon - vägen till ett framtidsyrke*. [Broschyr].

Real Gymnasiet. (u.å.). *Gör det roligt. Lär på riktigt. Realgymnasiet 2017/18*. [Broschyr].

Skolverket, 2011. *Läroplan, examensmål och gymnasiegemensamma ämnen för gymnasieskola 2011*. [elektronisk]

[http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?\\_xurl\\_=http%3A%2F%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2Fblob%2Fpdf2705.pdf%3Fk%3D2705](http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?_xurl_=http%3A%2F%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2Fblob%2Fpdf2705.pdf%3Fk%3D2705) Hämtdatum [2016-12-17]

Skolverket, 2013. *Det svåra valet* [elektronisk]

[http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?\\_xurl\\_=http%3A%2F%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2FRecord%3Fk%3D3075](http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?_xurl_=http%3A%2F%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2FRecord%3Fk%3D3075) Hämtdatum: [2016-12-17]

Skolverket, 2014. *Beslut för gymnasieskola - efter tillsyn i Realgymnasiet i Lund, i Lunds kommun* [elektronisk]. <http://siris.skolverket.se/siris/ris.openfile?docID=521621>. Hämtdatum: [2016-12-26]

Skolverket, 2016. *Beslut för gymnasieskola - efter tillsyn i ProCivitas Privata Gymnasium Lund, belägen i Lunds Kommun*. [elektronisk].

<http://siris.skolverket.se/siris/ris.openfile?docID=546726> Hämtdatum: [2016-12-27]

Sveriges Ridgymnasium. (2016). *Ptroot!! - Låt din hobby bli din framtid*. [Broschyr].

Streeck, Wolfgang, 2012. Citizens as Customers - Considerations on the New Politics of Consumption. *New Left Review*, nr.76, s.27-47.

Thoren Innovation School. (u.å.). *Innovation Magazine - Är du framtidens Idéutvecklare? - Vi*

*väcker din nyfikenhet och kreativitet!*. [Broschyr].