

Forord

Dette speciale markerer afslutningen på en lang og omfattende research- og skriveproces, og i dette forløb har jeg fået hjælp og sparring fra en række personer, som jeg skylder en stor tak.

Først og fremmest tak til min vejleder Erik Højbjerg for en inspirerende, grundig og udbytterig vejledning. Jeg vil også sige tak til mine medstuderende fra PKL-studiet Louise Larsen og Erik Mygind du Plessis, som jeg har sparet med gennem hele skriveprocessen – jeg har sat stor pris på jeres konstruktive kritik, kommentarer og i særdeleshed også jeres gode selskab. Dernæst vil jeg gerne sige tak til min chef Ulla Gregersen fra PR-bureauet Mannov, der igennem hele forløbet har fulgt interesseret med i min arbejdsproces og hjulpet mig i min research på klima- og miljøområdet. Sidst, men ikke mindst, vil jeg gerne takke min kollega Julie Stamp for hendes hjælp til korrekturlæsning og finpudsning af specialet.

– Jakob Højbjerg Andersen

Executive summary

This dissertation explores a new form of CSR-related phenomenon: Companies that educate society about ecological sustainability and responsibility. In order to study this phenomenon, a new analytical framework is developed, as most existing studies of CSR are deemed ineffectual for the examination of educating companies. The proposed framework consists of two analyses: A *diachronic analysis* examining the emergence of the educating company and a *synchronic analysis* that identifies and studies the actual corporate government of citizens. In the first discursive analysis, it is shown how a political ideal rooted in ecological sustainability combined with a new concept of ‘green economic growth’ has made the Danish state include the business community in the education and government of ecologically responsible citizens. In continuation hereof, it is argued that companies have become politically sanctioned ‘vessels of societal change’ and that they are therefore enabled to *act* accordingly. The term ‘climate education’ is coined in order to conceptualise the phenomenon of this act of corporate education and through Michel Foucault’s concept of governmentality and the analytics of Mitchell Dean the second synchronic analysis examines *how* this climate education creates governable individuals. Using Dean’s concept of ‘regimes of government’, we look into the empirical domain of climate education through four dimensions: *Visibility*, *technologies*, *specific forms of expert knowledge* and the *forming of subjects or selves*. By means of three case examples, the second analysis studies the practice of climate education in the very instances they occur. Thus witness how a new form of ‘privatised ethical government’ seeks to foster engaged, rational and sustainable individuals using sophisticated governmental techniques of steering. However, this privatised climate education is not seen exclusively seen as voluntary and altruistic. Instead there is a double benefit from a corporate perspective: Firstly, the education seems to legitimise and immunise companies from accusations of greenwashing. Secondly, the companies reap profits from selling sustainable products to consumers who wish to achieve a ‘green lifestyle’. Thereby, the companies prime or groom their own market by giving citizens a way to become sustainable *through consumption*. Finally, the dissertation addresses the possible implications of this development from a corporate and democratic perspective.

Indholdsfortegnelse

Forord	i
Executive summary	ii
Indholdsfortegnelse	iii
1 Indledning	1
1.1 Klimaansvarlighed	2
1.2 Markedsdrevet klimaetik	3
1.3 Ny klimadiskurs – nye ledelsesmuligheder	4
1.4 Problemafgrænsning og problemformulering	6
1.5 Specialets opbygning	7
2 Teoretisk udgangspunkt	9
2.1 Fra CSR til den etisk uddannende virksomhed	9
2.2 Review af CSR-litteratur	10
2.3 Det socialkonstruktivistiske perspektiv	13
2.4 Institutionel historie	14
2.5 Governmentality: Styling af frie individer	15
3 Analysestrategi	17
3.1 Diakron analyse: Opkomsten af virksomhedsdrevet klimaansvar	18
3.2 Synkron analyse: Aktualiseringen af klimaautoritet	20
3.3 Hvorfor DONG, Tryg og Danske Bank?	27
3.4 Blinde pletter	28
4 Diakron analyse	30
4.1 Miljøpolitikens udvikling i Danmark fra 1970 til 2000	31
4.2 Virksomhedens klimaansvarlighed	35
4.3 Delkonklusion for diakron analyse	40
5 Synkron analyse	42
5.1 Case 1: DONG Energy	44
5.1.1 Adfærdstest som teknologi	45
5.1.2 Spilteknologien i DONG Skole	50
5.2 Case 2: Tryg	54
5.2.1 Trygs uddannelse af virksomhedslederen	56

5.2.2 Borgeruddannelsen: Sociale medier som teknologi	60
5.3 Case 3: Danske Bank	67
5.3.1 Klimamagasinet	69
5.3.2 Beregnere som teknologi	71
5.4 Delkonklusion for synkron analyse	75
6 Delkonklusion og opsamling på diakron og synkron analyse	77
6.1 Tilblivelsen af den klimaautoritative virksomhed	77
6.2 Virksomheden som samfundsopdrager	78
6.3 Diskussion	80
7 Konklusion	82
7.1 Styringsperspektiver i markedets governmentalisering	83
7.2 Analysestrategiske refleksioner	83
Litteraturliste	85

1 - Indledning

"Batteriet er opladet. Fjern opladeren fra stikkontakten for at spare strøm"

- Besked i displayet på nyere Nokia-telefoner, når batteriet er ladet fuldt op.

'Det man siger, er man selv', lyder et gammelt mundheld. Og det er i høj grad den måde, som mange virksomheder i dag arbejder med social ansvarlighed på. De søger ikke blot at kommunikere deres vilje til og principper for socialt ansvar til deres omverden, de *agerer* også ansvarligt. Det de siger, *er* de selv. Dette dokumenterer virksomheder på flere måder: I grønne regnskaber, kampen mod børnearbejde, bæredygtig produktion og sociale initiativer i lokalsamfund. Men hvad sker der, når virksomheden overskrider grænsen mellem at pleje *egen* social ansvarlighed og i stedet søger at forme *eksterne aktørers* sociale adfærd? Det er et af de centrale spørgsmål, som vi skal se på i dette speciale.

I diskussionen om virksomheders sociale og etiske forpligtelser er det i dag svært at komme uden om klimaproblematikken. På daglig basis hører vi i medierne om, hvordan alvorlige klimaforandringer truer, og i utallige rapporter advarer klimaforskere om alvorlige konsekvenser for hele menneskeheden, hvis vi ikke reducerer udledningen af drivhusgasser markant og hurtigt. Det kontante budskab: Vi er ved at skide os ud af egen rede – og vi skal handle *nu*, hvis vi skal vende udviklingen. Samtidig er begreber som *bæredygtighed*, *energieffektivitet*, *grønne teknologier* og *klimaansvar* blevet stadig mere almindelige i miljødebatten. Flere af de største danske aviser har lavet deciderede klimasektioner, der kun bringer nyheder på klimaområdet¹. De politiske partier kæmper om at lægge de mest ambitiøse planer for, hvordan vi skaber et renere klima. Og et utal af virksomheder - store som små - investerer i vedvarende energi og brander sig som bæredygtige og 'grønne' i reklamekampagner. Kort sagt lever vi i dag i det, man kunne kalde en *klimaets tidsalder*, hvilket da også er titlen på en bog af den amerikanske forfatter Thomas L. Friedmann (Friedman 2008). En tidsalder hvor nærmest alle aspekter af vores daglige liv og færden må indtænkes i en klimaramme, og hvor ingen kan sige sig fri for ansvar. Et klimaansvar.

¹ Heriblandt Berlingske Tidende, Børsen, Information, Politiken og Ekstra Bladet. Baseret på rundringning til alle de største avisers redaktioner i august 2009. Det skal i denne forbindelse nævnes, at pressebevågenheden på dette tidspunkt generelt var højere grundet det forestående FN klimatopmøde i København, der blev afholdt i december 2009.

Der synes i dag ikke længere at være nævneværdig tvivl om eksistensen af eller alvoren i klimaforandringerne. Hvor der tidligere har været uenighed om årsagen til den globale opvarmning, dens risici og dens omfang, synes det samlede forskningsmiljø, en overvægt af politikere og sågar erhvervsledere i dag at anerkende problemets eksistens. Og selv nogle af de største 'miljøskeptikere'², som fx den danske forsker Bjørn Lomborg, medgiver, at global opvarmning er et faktum, og at den i et vist omfang er menneskeskabt (Lomborg 2007).

At klimaområdet i dag indtager en så central plads på såvel den politiske dagsorden som i erhvervslivet, giver anledning til et væsentligt spørgsmål: Med det moderne samfunds væld af forventninger til og fortolkninger af hvad klimaansvar består af, hvordan kan virksomheder da agere for at fremstå som ansvarlige i forhold til klimaudfordringen på en troværdig måde? Hvilken rolle spiller erhvervslivet i relation til klimaproblematikken og dens løsning? Og hvad er i det hele taget grundlaget for, at vi i dag med så stor selvfølgelighed taler om et 'fælles ansvar' for klimaet?

1.1 - Klimaansvarlighed

Ovenstående spørgsmål må anses for højst relevant i en ledelsessammenhæng netop nu, da kravene og forventningerne til både statens, erhvervslivets og den enkelte borgers ansvar over for klimaproblemerne og den globale opvarmning i dag er flere og større end nogensinde før. For ikke alene er der stor fokus på klimaansvarlighed i dag – alle synes også at skubbe dette ansvar i forskellige retninger.

Politikerne taler om et *personligt ansvar* hos den enkelte borger for at handle miljørigtig i hverdagen ved fx at købe økologiske produkter, vælge grønne energiløsninger og nedsætte forbruget af CO₂-tunge varer. Samtidig tales der om et *virksomhedsansvar* idet virksomhederne – pga. industriens betragtelige bidrag til den globale opvarmning – har medvirket til, at vi i dag kæmper mod globale temperaturstigninger og følgevirkningerne heraf. Men kravet om ansvarlighed på klimaområdet går dog ikke kun 'oppefra og ned'. Både i civilsamfundet, i frivillige organisationer og i erhvervslivet finder vi forventningen om *statens ansvar*. Det er vel det politiske system, der gennem CO₂-begrænsende klimaaftaler,

² Udtrykket 'klimaskeptiker' er på flere måder en misvisende etikette at sætte på den danske statistiker Bjørn Lomborg. Han stiller sig ikke så meget skeptisk overfor global opvarmning af klimaet som overfor, hvordan mennesket bekæmper det. Ubestrideligt er dog det forhold, at han er stærkt kontroversiel i klimaforskningsmiljøet.

økonomisk støtte til grønne teknologier og lovgivning mod miljøsvineri skal sikre de nødvendige reduktioner i udledningen af drivhusgasser?

Den massive fokus på klimaansvarlighed medfører samtidig, at aktører i alle dele af samfundet i dag synes at efterstræbe et grønt eller bæredygtigt image. Hvad enten man har sin daglige gang på Christiansborg, i bestyrelseslokaler eller tager bussen gennem København, ja så er man i en eller anden grad berørt af spørgsmålet om, hvor meget eller hvor lidt man selv bidrager til at løse klimaproblemet. Tager partiets klimaordfører problemet seriøst? Reducerer direktøren virksomhedens CO₂-’fodafttryk’ tilstrækkeligt? Og ser passageren i bussen sig selv som en særligt grøn forbruger i forhold til sit valg af kollektive transportmidler? Klimaansvarlighed er blevet en refleksiv kategori, i hvilken et individs og sågar hele samfunds sociale engagement kan ’måles og vejes’.

1.2 - Markedsdrevet klimaetik

I forlængelse af spørgsmålet, om hvordan vi alle indtænker os selv i en miljøansvarlighedsramme, er det derfor relevant at vende tilbage til denne afhandlings centrale spørgsmål: Hvordan kan organisationer troværdigt og legitimt fremstå som grønne, miljøbevidste og tilstrækkeligt ansvarlige? Måske endda, som denne opgave vil tematisere, som *klimaautoriteter*, hvis uddannelse og vejledning er politisk sanktionerede størrelser?

Offentlighedens accept af virksomheder som ansvarlige aktører udgør en klassisk problemstilling, der ofte er behandlet i diskussionen om virksomheders sociale ansvarlighed eller *corporate social responsibility* (CSR): På den ene side skal virksomhederne skabe profit for deres ejere eller aktionærer, men på den anden side eksisterer der også en forventning i samfundet om, at dette sker inden for rammerne af, hvad der er *socialt acceptabelt*. Og netop dette udtryk, det socialt acceptable, er der, hvor vi finder en af hovedudfordringerne for den moderne leder. Betingelserne for, hvad der anses for socialt acceptabelt for virksomheder er på nogle områder, såsom traditionel CSR-ledelse og corporate governance, relativt definatorisk fastlagte og internationalt gennemdiskuterede emner. Men på klimaområdet lader dette endnu ikke til at være tilfældet. Som det vil fremgå af denne afhandling, har klimadebatten det seneste årti rykket sig markant, og det er derfor svært at opstille klare mål eller kriterier for, hvad det reelt vil sige, at være en ’grøn’ eller ’klimaansvarlig’ virksomhed. Sagt på en anden måde: Det kan i sig selv være svært at ramme et mål i bevægelse - men et mål, der stadig ikke er kommet frem fra buskadset, er vel nærmest umuligt at få ram på?

De seneste år er flere samarbejder om klima skudt op mellem offentlige og private aktører. Herunder kan nævnes tværsektorielle initiativer som kampagner, konferencer, paneler og partnerskaber, igennem hvilke staten og erhvervslivet kan drøfte deres fælles udfordringer inden for klimaområdet samt udarbejde fælles løsningsmodeller på disse delte problemstillinger. Udbredelsen af disse tværsektorielle samarbejder synes at være udtryk for tre ting. Først og fremmest kan det ses som tegn på en offentlig forvaltning, der ikke kan bære presset fra den stigende mængden af opgaver, som den forventes at løse (Mik-Meyer & Villadsen 2007: 93). Dernæst kan det ses som udtryk for en politisk erkendelse af, at industrien kan indtage en central rolle i løsningsmodellen af klimaudfordringen. Og endelig synes inddragelsen af erhvervslivet at være en politisk anerkendelse af det økonomiske vækstopotential, som følger med klimaudfordringen - noget der ses i kraft af det politiske systems tematisering af netop de økonomiske perspektiver i klimaforandringerne, som fx Danmarks mulige rolle som 'grønt vækstland'. At markedshensynet og konkurrenceevnen spiller en central rolle i klimakampen blev bl.a. understreget af tidligere klima- og energiminister Connie Hedegaard i forbindelse med en rapport, der i juni sidste år viste, at Danmark er blandt de mest effektive til at reducere CO₂-udledning blandt OECD-landene:

Det glæder mig som klima- og energiminister, at [klima]området har fået en så fremtrædende plads i redegørelsen over Danmarks konkurrenceevne i den globale økonomi. Det viser, at det ikke kun er et spørgsmål om at gøre noget godt for klima og miljø, når man satser på dette område. Det er også noget, der skaber økonomisk vækst. (Klima- og Energiministeriet 2008)

Det er simpelthen blevet *god forretning* at være bæredygtig.

1.3 - Ny klimadiskurs - nye ledelsesmuligheder

Man har i debatten om klimabeskyttelse og -ansvar historisk set baseret en del af argumentationen på en etisk logik: 'Den der forurener, må også bære ansvaret', har tankegangen ofte at have været (Elling 2003: 34). Hvis en kemikalievirksomhed fx ledte miljøskadeligt affald ud i en nært liggende flod, var denne virksomhed *etisk forpligtet* til at udbedre miljøskaden eller modtage sin straf i form af bøder fra det offentlige eller 'dårlig PR' som følge af demonstrationer fra miljøgrupper eller protester fra lokalbefolkningen. Der har altså været et overvejende fokus på ansvarsplaceringen og de negative konsekvenser af virksomheders miljøskadelige handlinger samt de sanktioner, der følger med.

Dette speciale vil dog vise, at man i det seneste årti kan iagttage en udbredt positiv vinkling af klimaudfordringen. Politikere og virksomheder vælger i stigende grad at betone *potentialerne* snarere end *problemerne* i klimaudfordringen - som før antydet; muligheden for at tjene penge *samtidig med*, at vi redder klimaet. Som eksempler herpå støder vi i mediernes klimadækning i dag på udtryk som 'grøn vækst', 'grønne investeringer' og man taler om muligheden for et 'grønt erhvervseventyr', fx når staten og virksomheder udtaler sig om klimaspørgsmål.

Regeringens seneste skattepakke blev endda ganske rammende navngivet "Forårspakke 2.0 – Vækst, klima og lavere skat" (Grøn Vækst 2009) - en titel, der bærer tydeligt præg af en sammentænkning af økonomiske hensyn og klimapolitik. Ligeledes kan man på erhvervsorganisationen Dansk Erhvervs hjemmeside finde udtryk som "*forretningsdrevet klimaansvar*", som også viser erhvervslivets sammenkobling af forretning, klima og etik. Det er således en påstand i dette speciale, at man kan iagttage en diskursiv bevægelse, hvori et fokus på 'grønt vækstpotentiale' over tid gradvist bygger oven på et tidligere fokus på etisk funderet ansvar (udpegelse af miljøsynderen) og miljøregulering gennem sanktioner (kontroller og -afgifter). Denne udvikling er sammenfattet i skemaet herunder:

Konstruktioner af klimaansvar i de seneste 40 år

Periode	Tilgang	Antagelse	Mål	Middel
70'erne	<i>Den regulative</i>	"Det koster penge og job at gøre noget for klimaet"	At reparere/ begrænse industriens forurening.	Regulering gennem grænseværdier, miljøgodkendelser og afgifter: Forureneren betaler-princip (Polluter pays principle ³)
80-90'erne	<i>Den helheds-orienterede</i>	"Det koster, men vi må handle"	Forebyggelse og bæredygtighed i fokus. Økologi og økonomi som gensidigt afhængige.	Regulering, Delt ansvar mellem stat og CSR-udøvende virksomheder.
00'erne	<i>Den vækstdrevne miljøtilgang</i>	"Vi kan redde miljøet og tjene penge samtidig"	Tværsektorielle samarbejder skal sikre, at bæredygtighed bliver god forretning for samfundet.	Partnerskaber, tværsektorielle samarbejder, kampagner, incitamenter.

³ PPP-betegnelsen er fra Elling 2003: 34.

Skemaet er en grov fremstilling af klimadebattens udvikling, men det illustrerer udviklingen fra 70'erne og frem til i dag og giver en ide om det skifte, man kan iagttage i tilgangen til miljøansvaret. Argumentet ift. udviklingen af klimadiskurser er således, at politikere og virksomheder bevæger sig fra at iagttage klimaansvar udelukkende som et nødvendigt onde eller *irritationsmoment*, der skader økonomien og koster jobs, til at iagttage det som en *vækstmulighed*, der skaber nye markeder og arbejdspladser. Denne udvikling er særlig interessant, da det først er inden for de seneste år, at den profit- og vækstmæssige vinkel for alvor har vundet indpas i klimadebatten, som det vil fremgå i afsnit 4.

Med nyorienteringen mod økonomi i klimaansvarlighedsdebatten opstår der nogle helt nye regler for, hvordan virksomheder kan kommunikere deres klimaansvarlighed. Fx skaber udtryk som *grøn vækst* og *forretningsdrevet klimaansvar* nogle helt nye betingelser for, hvad virksomhederne kan tillade sig i deres klimakommunikation. Nærmere bestemt ser vi, hvordan virksomheder i dag ikke alene fortæller deres omverden om sine interne miljøinitiativer, men faktisk aktivt *uddanner* samfundet – der på samme tid også udgør deres marked – i miljørigtig og bæredygtig adfærd. Virksomheder tager altså i denne sammenhæng form af autoriteter inden for klimaområdet.

Men for at etablere, at dette faktisk er tilfældet, må vi først undersøge hvilke historiske og diskursive udviklinger, der har dannet grundlaget for det politiske systems udpegning af virksomheder som politiske fartøjer for forandring. Dernæst kan vi spørge til, hvordan virksomheder konkret omsætter denne rolle i relation til samfundet og dets marked. Endelig er det i forlængelse af disse spørgsmål relevant at reflektere over, hvilke konsekvenser denne strategi har for mulighedsbetingelserne for erhvervslivets fremtidige ledelse af samfundet.

1.4 - Problemafgrænsning

Som det fremgår ovenfor, er et af specialets præmisser, at det politiske og økonomiske system har fået øje på *klimaområdet* som et område, der udgør et potentiale for deres fælles, men også individuelle mål: Staten har i markedets stigende kommunikation om social ansvarlighed øjnet muligheden for at skumme et styringsoverskud i form af erhvervslivets uddannelse af bæredygtige borgere og dermed løsningen på et politisk problem: Hvordan kan man styre suveræne borgere på afstand? Samtidig kan erhvervslivets fokus på grønne forretninger medføre et grønt væksteventyr, og dermed har vi interesseoverlappet. Både samfundet og virksomhederne bliver rigere ved at være klimaansvarlige. Men virksomheden har også selv en

interesse i at brande sig som særligt grønne, fordi, som det er beskrevet i det foregående, det i dag er forventet af offentligheden.

Disse fælles mål kan altså indfris ved at erhvervslivet bliver et fartøj for samfundsforandring ved at lede eller uddanne klimaansvarlige borgere igennem disses markedsrettede kommunikation. I denne udlægning har politikken og markedet altså i ideen om et 'grønt vækstsamfund' fundet et fælles sprog. Et sprog, der vel at mærke stiller virksomhederne ganske gunstigt, idet de med en nyvunden autoritet – gennem statens diskursive blåstempling af virksomhederne som samarbejdspartner – indtager rollen som en art 'samfundsopdrager'. Moderne ledelse af miljøansvar reguleres hermed ikke kun af staten, men tager nu også form gennem nye *markedsdrevne* ansvarsstrategier og -teknologier, der af virksomheder er rettet mod borgeren/kunden. Den enkelte virksomhed bliver herved en leder af samfundsforandring ved at *aktualisere rollen* som klimapolitisk aktør overfor sine kunder og samfundet. Dette leder os frem til problemformuleringen for dette speciale:

Hvordan er det blevet muligt for danske virksomheder at optræde som autoriteter i ledelsen af samfundets klimaansvarlighed, hvordan udmøntes denne klimaledelse konkret, og hvilke implikationer har denne for virksomhedernes fremtidige ledelse af klimaansvar?

1.5 – Specialets opbygning

I specialet operationaliseres undersøgelsen af samfundsopdragende virksomheder i følgende fire hoveddele (uddybes i analysestrategien):

1. I en *diakron analyse* eller en slags 'minigenealogi' undersøges opkomsten af virksomheders klimaansvar og –autoritet. Her ser vi på udviklinger i diskursiveringen af klimaproblematikken i dansk politik og erhvervsliv i perioden 1970 til 2009. Denne analyse danner grundlaget for opgavens iagttagelse af moderne virksomheders 'klimaetiske opdragelse' som et politisk sanktioneret og selvfølgeliggjort fænomen, der kan siges at legitimere virksomheden som moderne samfundsopdrager.
2. I specialets *synkrone* analyse undersøges virksomheders klimauddannelse af borgere som udtryk for governmental styring af samfundet. Dette sker gennem analyser af tre danske virksomheders – DONG, Tryk og Danske Bank – uddannelse af

klimaansvarlige individer. Med inspiration fra Mitchell Deans (2006) governmentality-analytik iagttages virksomhedernes klimauddannelsesinitiativer som *praksisregimer*, dvs. mere eller mindre strukturerede forsøg på at forme menneskelig adfærd.

3. I den tredje del bindes den diakrone og synkrone analyse sammen i en *opsamlende delkonklusion og diskussion*, der leder hen til specialets samlede konklusion i det efterfølgende afsnit.
4. I specialets endelige *konklusion, perspektivering og selvkritik* samles trådene for hele specialet. Afsnittet svarer på problemformuleringen, vurderer de mulige ledelsesmæssige konsekvenser af analysens konklusion og perspektiverer analysen ift. konsekvenserne den har for erhvervslivet og demokratiet som styreform. Endeligt vil jeg diskutere analysens frugtbarhed i relation til empirien i en afsluttende selvkritik.

Overordnet har specialet således tre erkendelsesinteresser samt et kritisk sigte: 1) Hvordan kan moderne virksomheders 'opdragende' klimakommunikation iagttages som et resultat af klimaansvarets internalisering i markedet (diakron analyse, institutionel historie). 2) Hvordan aktualiserer virksomheder rollen som klimaautoriteter gennem governmental styring, der åbner for en art 'grøn legitimering' gennem borgeruddannelse (synkron analyse, governmentality). 3) Hvad fortæller den diakrone og synkrone analyse os om governmental styring i virksomheder (samlet konklusion for den diakrone og synkrone analysedel)? Og endelig 4) besvares specialets problemformulering, og der foretages en kritisk perspektivering og diskussion af perspektiverne i klimauddannende virksomheder.

2 - Teoretisk udgangspunkt

I dette afsnit gennemgås det teoretiske fundament for specialet, herunder det akademiske felt, som der tages afsæt i og de konkrete analysebærende teorier og begreber. Hvor dette afsnit overvejende vil fungere som en deskriptiv gennemgang af teorierne, vil disses specifikke anvendelse ift. analysen af klimauddannende virksomheder først blive udfoldet i analysestrategien i næste afsnit. Der er overordnet set tre bærende teoretiske retninger i specialet: Selve specialets problematik kan siges af tage afsæt i litteraturen om virksomheders sociale ansvar, herfra blot betegnet CSR. Institutionel historie og diskursteori ligger til grund for undersøgelsen af opkomstbetingelserne for nutidens diskursive genealogi af virksomheders klimaansvarlighed i det politiske system og i erhvervslivet. Endelig former Michel Foucaults governmentality-begreb og herunder Mitchell Deans praksisregimeanalytik blikket for specialets analyse af virksomhedernes klimauddannelse, der herigennem iagttages som en kompleks, liberal styringsform.

2.1 – Fra CSR til den etisk uddannende virksomhed

CSR-litteraturen er et naturligt udgangspunkt, når man skal undersøge virksomheders håndtering af klimaproblematikken og det ansvar, der påligger virksomheder i denne sammenhæng. Da virksomhedernes udledning af drivhusgasser har konsekvenser for samfundet, er det naturligt at henføre klimahensyn under virksomhedens generelle arbejde med social ansvarlighed, altså deres CSR-aktiviteter. En stor del af virksomheders kommunikation om klimaansvar kan hermed iagttages som en forgrening af deres eksisterende CSR-aktiviteter, og derfor er der i dette speciales optik en snæver sammenhæng mellem, hvad der traditionelt indføres under virksomheders CSR-hensyn og deres klimakommunikation.

Jeg vil dog i dette afsnit argumentere for, at de senere årtiers studier og diskussion af CSR, ikke er tilstrækkelige frugtbare ift. dette speciales erkendelsesinteresse. Som det vil fremgå i det følgende, er der med tilblivelsen af den *klimapolitiske* og *etisk uddannende virksomhed* opstået et behov for at nytænke virksomhedens rolle i samfundet for kritisk at kunne reflektere over betingelserne for moderne (klima)ledelse; og derfor må vi målrette og skærpe de teorier og analytiske greb, der styrer en analyse heraf. En sådan ny analytisk kombinatorik vil blive foreslået i næste afsnit med udgangspunkt i den teoretiske ramme, som jeg nu vil uddybe.

Hvad dækker CSR over?

CSR er, som det efterhånden er velkendt inden for organisationsteori, det ansvar, en virksomhed udviser overfor de mennesker, de organisationer og den omverden, som den er del af. At virksomheder overhovedet beskæftiger sig med CSR begrundes ofte med ideen om en 'offentlig forventning' eller et 'omverdenspres'⁴, der byder virksomheden at optræde socialt ansvarligt. Gør den ikke det – er rationalet – så følger konsekvenser som fx dårlig medieomtale, der igen kan føre til offentlig modvind og dårligt ry blandt forbrugere, hvilket i sidste ende kan påvirke forretningen negativt.

Mere specifikt så kan CSR karakteriseres ved de forventninger, der ligger *ud over* de økonomiske, politiske og lovmæssige krav, der rettes mod en virksomhed. Vi har således at gøre med virksomhedens *frivillige* initiativer - dvs. initiativer, der ikke er tilskyndet af forretningshensyn eller påkrævet af loven. Europa-Kommissionens definition af CSR understreger da også dette frivillighedsprincip: "*A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis.*" (Europakommissionen 2010).

2.2 Review af CSR-litteratur

CSR-begrebet tog for alvor form i 1950'erne, men det har rødder helt tilbage i 1930'erne og 1940'erne (Carroll 1999: 268). Der har i de sidste 30 år været flere centrale bidragydere i CSR-litteraturen, og Archie B. Carroll (1977; 1979), R.E. Freeman (1984) samt D.J. Wood (1991) må medregnes blandt de mere indflydelsesrige. Mens selve begrebsudviklingen inden for CSR-litteraturen primært fandt sted i 1960'erne og 1970'erne, og dermed udgjorde den definitoriske udvikling af CSR, så var CSR-litteraturen i 1980'erne fokuseret på at omsætte teorien til konkrete undersøgelser af virksomheders sociale ansvarlighedspræstationer (Carroll 1999: 284). Termer som *stakeholder theory*, *corporate social performance (CSP)*, *business ethics theory*, *corporate citizenship* og *corporate governance* markerer alle forsøg på at beskrive de tendenser, man kunne iagttage inden for organisationers håndtering af deres sociale ansvar samt på at skabe begreber, der kunne strukturere disse forsøg i bestemte strategier mv. Det er i denne sammenhæng hverken plads til eller belæg for at udrede samtlige CSR-relaterede begreber. Hvad der dog synes at mangle i de seneste 30 års CSR-litteratur, og til dels stadig er fraværende i dag, er tilgange, der ikke blot identificerer virksomhedernes strukturerede arbejde

⁴ I specialets socialkonstruktivistiske perspektiv er begreber som 'samfund' og 'den offentlige mening' dog begreber, der primært giver mening, idet de optræder som en del af virksomheders og organisationers egen virkelighedsopfattelse.

med social ansvar ved at spørge 'hvad er CSR' og 'hvorfor CSR', men samtidig stiller kritiske spørgsmål til *betingelserne* for påtagelsen af socialt ansvar samt til, *hvordan* CSR styres.

Der er dog i de senere år produceret enkelte CSR-analyser, der kan bidrage til dette speciales erkendelsesinteresse: Mulighedsbetingelser for og aktualiseringen af virksomheders klimaautoritative rolle. Blandt disse bidrag finder vi Suhabrata B. Banerjee (2008), der repræsenterer en yderst kritisk tilgang til CSR, Ronen Shamir (2008), der undersøger de diskursive tendenser i forholdet mellem marked og moral, og endelig Steen Vallentin & David Murillo (2009), der søger at introducere governmentality i analysen af moderne CSR. I det følgende gennemgår jeg disse forfatteres mest relevante iagttagelser og relevante begreber, som efterfølgende vil give inspiration til specialets analysestrategi (afsnit 3).

Banerjee er som nævnt eksponent for en yderst kritisk tilgang til virksomheders brug af CSR. En af de centrale pointer i artiklen "Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly" er, at virksomheders CSR-arbejde ikke så meget handler om at tjene almenvældets interesser, men mere handler om at legitimere virksomheden, der decideret søger at styre adfærden hos dem, som CSR-initiativerne er rettet mod (Banerjee 2008: 52). Banerjee pointerer, at vi for at undersøge virksomheders sociale ansvar i dag først må undersøge de historiske betingelser, som dette hviler på (ibid: 53). Banerjees genealogiske fundament for iagttagelsen af virksomheders moderne CSR-arbejde abonnerer således på det samme diskurs-historiske udgangspunkt som specialets analysestrategi senere vil tage afsæt i. Til trods for at Banerjee tegner sig for en noget radikal og yderst kritik læsning af moderne CSR, så vurderes denne tilgang at have stor relevans ift. dette speciales analytiske ambition om at deontologisere klimaansvar – i denne sammenhæng ved at udfordre forestillingen den grønne og ansvarlige virksomhed som noget selvfølgeligt.

I Vallentin & Murillos "CSR as Governmentality" (2009) er ambitionen at introducere governmentality i CSR-litteraturen. Der er ikke tale om en længere empirisk analyse, men en undersøgelse af den kritik som en governmental tilgang til CSR-studier tilbyder. Artiklen søger at udvikle en analytisk ramme for studierne af "*the governmentalities of CSR*". Der er ifølge forfatterne sket et skifte i opfattelsen af CSR: Fra tidligere at have fokuseret på *sociale forpligtelser* er der i dag en tendens til at fremhæve de *forretningsmæssige potentialer* forbundet med CSR. Dette ses fx ved, at politikere i stigende grad fremhæver profitvinklen i

CSR-indsatser; ifølge artiklen er dette et symptom på neoliberale⁵ tendenser i, hvad der iagttages som governmentale tilgange til CSR (ibid: 4). Det overordnede budskab i denne tilgang til social ansvarlighed er, at man skal *klare sig* godt, mere end man skal *gøre* godt. Det måske mest centrale bidrag er artiklens udpegning af det kritiske potentiale i en governmental analyse af CSR, i form af spørgsmålet: Hvad sker der med styring, når diskursen går fra et udgangspunkt om statslig indgriben (love og skatter) og sociale forpligtelser til at fokusere på muligheder og forretningsstrategi? (ibid: 5). I dette speciale tages denne problematik netop op i undersøgelsen af, hvordan virksomheders klimauddannelse kan ses som netop en ny styring af borgerne – en styring der er muliggjort i kraft af en økonomisk diskursivering af klimaproblematikken.

Endelig tager Shamir med sin artikel ”The age of responsabilization: on market-embedded morality” (2008) fat på problematikken ift. det, han betegner som en markedsindlejret moral og neoliberal diskursivering af det sociale. Han introducerer begrebet *responsibilitization*, hvilket kan oversættes til ansvarliggørelse. Med ansvarliggørelse menes dog ikke ansvarliggørelse i en bred forstand, men en økonomisering af det offentlige (politiske) domæne og en tilsvarende moralisering af markederne, der reelt fører til, at politik føres *gennem* markedet. En diagnose, der har en klar parallel til denne opgaves samfundsagttagelse:

Democratic politics, addressing structural conditions and redistributive arrangements, is in decline. Instead, we are ushered into 'politics via markets': politics mediated through market-based mechanisms that are based on the mobilization of consumers and the attempt to shape the behaviour of producers. (Shamir 2008: 13-14).

Konklusionen er, at denne udvikling fører til en opløsning af skellet mellem marked og samfund, idet 'det sociale' omkodes som økonomiske hensyn. Denne artikel berører således nogle af de samme pointer som Vallentin & Murillo, da denne artikel ligeledes betoner det potentiale, som markedets stigende moralisering af forretningen medfører ift. virksomheders politiske styring af samfundet.

Disse tre bidrag til CSR-litteraturen vurderes således at indeholde nogle markante bidrag til en gentænkning af, hvordan vi kan iagttage politiske virksomheders sociale ansvarlighed – særligt

⁵ Ved neoliberal tendenser forstås i denne sammenhæng de forskellige styringsrationaliteter, der søger at reformere en stiv og bureaukratisk velfærdsstat ved at udbrede en markedsrationalitet til alle samfundssfærer ved at fremme en kultur af foretagsomhed og ansvarlig autonomi.

ved at ansvarlighed i denne optik ikke alene er noget, der udvises af virksomheden, men også noget der aktivt *udbredes* til eksterne aktører. Derved bryder teksterne med en klassisk CSR-tilgang, idet de ikke undersøger hvorfor-siden af CSR, men i stedet spørger til, *hvordan* CSR i et governmentalt perspektiv kan siges at optræde under nye former og aktiveres på overraskende måder. Hvordan teksterne bidrager til dette speciales analyse fremgår af analysestrategien (afsnit 3).

2.3 – Det socialkonstruktivistiske perspektiv

Specialets blik er formet af poststrukturalismen og socialkonstruktivismen⁶. I dette speciale vælger jeg dog af praktiske årsager at betegne det samlede teoretiske perspektiv *socialkonstruktivisme*. Socialkonstruktivismens udgangspunkt er, at al viden er socialt konstrueret, og den stiller sig hermed i opposition til den logisk-empiriske tradition, hvor man i årsag/effekt-relationer søger påvirke eller styre 'virkelighedens' årsag/effekt-relationer i retning af bestemte udfald eller tilstande (Esmark et al 2005: 9). I socialkonstruktivismen kan den sociale virkelighed ikke reduceres til kausale argumentationskæder. Den sætter os derimod i stand til at iagttage forholdet mellem *strukturer*, der både kan virke begrænsende eller fordrende for bestemte former for social adfærd, på den ene side og refleksive *aktører* på den anden.

Da vi i socialkonstruktivismen ikke kan iagttage eller udpege 'virkelige' genstande og derfor heller ikke fremsige sandheder om strukturer eller aktører, kan man betegne perspektivet som anti-essentialistisk. (ibid: 9-11). Den sociale virkelighed tager altså ikke form gennem subjekter, men gennem disses tilskrivning af *mening* i deres indbyrdes relationer med andre subjekter og objekter. Det betyder ikke nødvendigvis et fravær af fysiske objekter og bevidste aktører, men blot at disse altid er bundet til den sociale virkelighed - en socialt *konstrueret* virkelighed. Derfor søger den socialkonstruktivistiske analyse, som den også er anvendt i dette speciale, at spørge "*ikke til hvad, men til hvordan*" (Andersen 1999: 13), og vi har således at gøre med en epistemologisk orienteret videnskabsteori. Hvor en ontologisk funderet videnskabsteori har som ambition at producere analysegenstandens selvfølgelighed, vil den epistemologiske tilgang derimod søge at *deontologisere* genstanden. Med Niels Åkerstrøm Andersens ord, så handler epistemologisk drevet videnskab "*netop om at observere, hvordan verden bliver til, i og med at individer, organisationer eller systemer kigger på deres omverden*

⁶ Der er delte meninger om skellet mellem poststrukturalisme og socialkonstruktivisme (Esmark et al 2005). Da begge teorier har mange af de samme epistemologiske træk, benytter jeg samlebetegnelsen *socialkonstruktivisme*. Valget er truffet for at undgå en lang og for analysen ufrugtbar videnskabsteoretisk diskussion.

i bestemte perspektiver, der får verden i bredeste forstand til at dukke op på bestemte måder [...]” (ibid: 14). Denne perspektivistiske forståelse af verden stiller derfor også den betingelse, at vi må definere præmisserne for, hvornår x iagttages som x og ikke som alt muligt andet. Vi skal med andre ord redegøre for de begreber, der styrer vores analytiske blik. Begrebskonditioneringen udfoldes i næste afsnit (3).

Med socialkonstruktivismen som teoretisk afsæt er vores sigte altså ikke at finde sandheder om verden eller definere substansen af vores analysegenstand. I stedet er det ambitionen, at: *”afdække eller kortlægge den mening, der skabes gennem stabiliseringen og udbredelsen af relationer mellem subjekter eller mellem subjekter og objekter”* (Esmark et al 2005: 19), som det også er tilfældet i dette speciale: Hvordan kan virksomheder meningsfuldt eller legitimt agere som politisk sanktionerede klimaundervisere? Hvordan bliver klimaansvar selvfølgeliggjort? Specialet søger med spørgsmål som disse at udfordre det selvfølgelige i moderne klimaledelse ved at undersøge dets historiske betingelser og analysere styringens aktualisering og redskaber – jf. problemformuleringen: *hvordan er virksomhederne blevet klimapolitiske aktører, og hvordan aktualiserer de rollen som så?*

2.4 – Institutionel historie

For overhovedet at kunne udarbejde en kvalificeret analyse af virksomheders arbejde med klimaansvarlighed, må vi først sætte os ind i de historiske og diskursive betingelser for de forståelser, der findes af klimaansvar. Til dette formål tilbyder institutionel historie og analyseformen forandringsanalyse frugtbare analysebegreber. Når vi i dag taler om nogens ’klimaansvar’, stiller vi måske ikke spørgsmål ved den mening, vi lægger i begrebet. Hvorfor er beskyttelsen af klimaet overhovedet ’nogens’ ansvar? Hvad betyder diskursive forandringer for placeringen af klimaansvar? Og hvordan skaber dette mulighedsrum for specifikke aktørers klimaagens? Det er nogle af de spørgsmål, som den institutionelle historie beskæftiger sig med.

Når fx virksomheder i dag kan optræde som klimaetiske agenter, må der altså i et institutionelt perspektiv ligge en diskursiv udvikling til grund.

Begrebsliggørelsen af institutionsdannelsen tager i det hele taget udgangspunkt i, at institutionsdannelse handler om stabilisering af mening. I den institutionelle historie står det institutionelle ikke som alternativ til rationelle eller markedsmæssige, men rejser det langt mere omfattende spørgsmål om, hvordan en bestemt meningsfylde overhovedet er blevet mulig. (Esmark et al 2005: 148)

Institutionel historie søger således at røkke ved sociale konventioner – at forholde sig kritisk til det, vi tager for givet – ved at undersøge disses historiske og diskursive ophav.

2.5 – Governmentality: Styring af frie individer

At studere *hvordan* moderne klimakommunikation tager form på baggrund af historiske præmisser og gennem specifikke teknologier er ikke muligt, hvis ikke man indtænker *magt* i denne ramme. I sidste ende er al den klimakommunikation, som denne opgave vil undersøge, konstrueret og formidlet med det mål for øje at ændre eller forme individers eller organisationers adfærd. Ift. klimaspørgsmålet handler styring om at få borgeren til at agere på en bestemt bæredygtig og miljøvenlig måde. Derfor er det nødvendigt at iagttage de magtrelationer, der ligger indlejret i virksomheders klimauddannelse – eller rettere: I forhold mellem *styrer* og *styret*. Til iagttagelsen af dette tilbyder governmentality-litteraturen, der er udviklet af Michel Foucault og hans efterfølgere, et rigt og frugtbart begrebsnetværk (Foucault 1991a; Dean 2006; Miller & Rose 1992, 2008; Rose 1999; Villadsen & Mik-Meyer 2006).

Overordnet set beskæftiger governmentality-studier sig med et grundlæggende ledelsesdilemma: Hvordan sikrer man borgeres suverænitet samtidig med, at man ønsker at styre dem? Det er vigtigt i denne sammenhæng at forstå, at det at styre, eller at lede andre til handling, ikke kan modstilles frihed i et governmentality-perspektiv. Tværtimod forudsættes det, at enhver type af magt kun kan udøves over frie subjekter. (Foucault 2000: 221; Dean 2006: 262). Governmentality-begrebet kan i forlængelse heraf forstås som en samlebetegnelse for forskellige magtformer, der alle søger at fremelske, opdyrke og facilitere bestemte egenskaber hos det styrede, ved at knytte an til dets selvstyring (Dean 2006:14). På den måde omgås dilemmaet med den ukrænkelige borger som styringsobjekt, og dette speciale indskrives sig dermed i fortællingen om den moderne og liberale styrings brug af praksisser, der søger at respektere borgeren, men samtidig griber ind i stadig flere forhold af individets daglige liv (Rose 1999: xxi; Villadsen 2002: 86; Dean 2006: 262; Mik-Meyer Villadsen 2007: 18). Men hvor det governmentale perspektiv, traditionelt producerer analyser af statens styring af borgerne, vil dette speciale i stedet undersøge *virksomheders* styring af kunder og borgere. Denne neoliberale eller 'avancerede liberale styring' er dog, som det vil fremgå af analyserne, ambivalent idet styringens genstand, individet, må underkaste sig bestemte sandheder for at blive frit (Dean 2006: 263).

Jeg vil i det følgende afsnit, med inspiration fra de tre før omtalte bidrag til CSR-studierne (Shamir, Banerjee, Vallentin & Murillo), institutionel historie og governmentality udvikle en analysestrategi, der sætter os i stand til at iagttage forudsætningerne for klimapolitiske virksomheders uddannelse, samt hvordan denne pædagogiske ledelse af bæredygtige individer udmønter sig i konkrete praksisregimer, der kan siges at indvarsle en ny og kompleks form for governmental ledelse af individers selvledelse.

3 – Analysestrategi

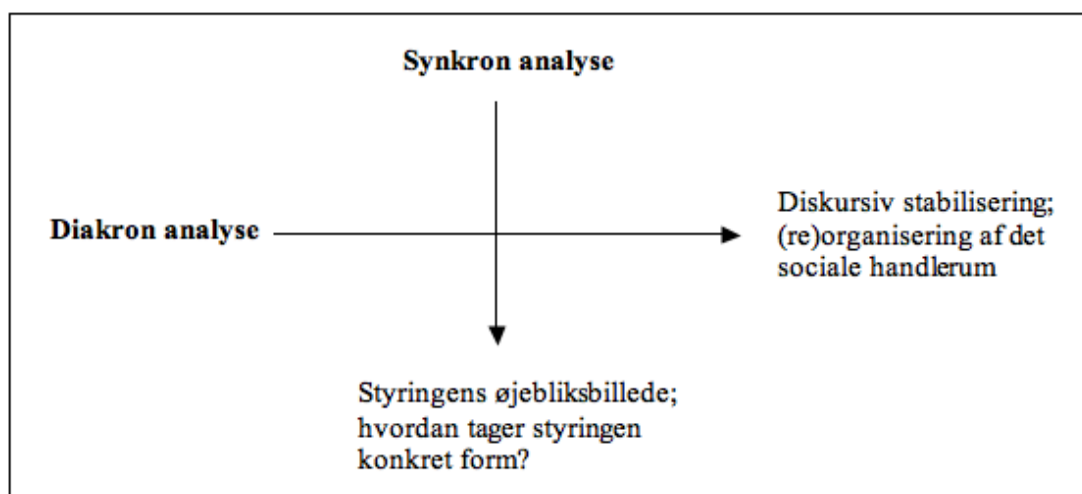
Jeg præsenterede i sidste afsnit specialets teoretiske ramme og problematiserede, at den klassiske CSR-litteratur ikke sætter os i stand til at iagttage virksomheders arbejde med socialt ansvar som dels en *historisk* og dels en *igangværende* proces. I kontrast hertil vil dette speciales analysestrategi være epistemologisk orienteret ved at stille spørgsmål til, *hvordan virksomheders klimauddannelse er blevet mulig*, samt *hvordan den konkret tager form*. I dette afsnit vil jeg nu udvikle analysestrategien, og herunder vise, hvordan analyserne er sammensat (disposition), hvordan jeg former mit blik gennem analysebærende begreber (konditionering) samt diskuterer de blinde pletter, som min analysestrategi nødvendigvis producerer (begrænsninger ved strategi).

Analysestrategien vil trække på to forskellige teoretiske retninger: Institutionel historie samt governmentality. Kombinationen af disse teorier skal sikre, at vi i analysen ikke kommer til at sidde fast i den 'lim' og de repræsentationer af virksomheders ansvarsarbejde, som tidligere CSR-analyser har produceret. Da klimapolitiske og –opdragende virksomheder er en ny problematik, må der udvikles en til formålet skræddersyet analysestrategi. Den skal være særligt konditioneret til at iagttage de betingelser, styringsteknologier og strategier, der muliggør moderne virksomheders realisering af rollen som klimaetiske aktører. I forlængelse heraf trænger to spørgsmål sig på: 1) Hvad er de historiske og diskursive betingelser for, at virksomheder overhovedet kan optræde som autoritative klimaaktører, og 2) hvordan aktualiserer virksomhederne en rolle som autoritativ aktør på klimaområdet? Dette er de to overordnede erkendelsesinteresser for specialet, og vil jeg i det følgende udvikle en analytik, der kan svare på disse.

Det horisontale og vertikale snit

I den første diakrone analyse vil jeg gennem institutionel historie undersøge opkomstbetingelserne for nutidens forståelse af klimaansvar og herunder redegøre for diskursiveringen af virksomheders klimaansvarlighed i det politiske system og i markedet. Dernæst former Foucaults governmentality-begreb og Deans praksisregimeanalytik blikket for den synkrone analyse af virksomheders moderne klimaansvarlighedsstyring, der herigennem kan iagttages som en kompleks, liberal styringsform. Det første diakrone snit lægges således 'horisontalt', på langs af udvikling, mens vi i den synkrone analyse foretager et 'vertikalt' snit i

vores undersøgelser af konkrete, aktuelle eksempler på styringens materialisering. Analysens 'anatomí' er illustreret herunder (med inspiration fra Andersen 1999: 86):



3.1 - Diakron analyse: Opkomsten af virksomhedsdrevet klimaansvar

Hvordan kan vi i dag meningsfuldt tale om virksomheder som organisationer, der har et særegent *ansvar* og ikke mindst en særlig *autoritet* i relation til klimakampen? Hvordan er dette handlerum for virksomheders etiske uddannelse af borgere blevet til? For at besvare disse spørgsmål udvikler jeg i det følgende en diakron analysestrategi, der sætter os i stand til at iagttage de historiske og diskursive udviklinger inden for miljødebatten de seneste 40 år.

Analysestrategien tager sit udgangspunkt i den institutionelle historie, som den blev præsenteret i teoriafsnittet. Gennem denne tilgang vil afsnittet fremanalysere de væsentligste udviklinger i miljødiskurser med et særligt fokus på begreberne: *ideal*, *diskurs* og *institution*. Analysens formål er at vise, at der siden 1970'erne er sket en forandring i den måde, hvorpå miljøet i det hele taget kan problematiseres, og hvordan der over tid er diskursiveret en slags 'privatiseret klimaansvarlighed'. Dermed har den diakrone analyse to separate formål: *For det første* skal den vise os en diskursivering af klimaansvar som en slags 'sedimenteringsproces'⁷, altså hvordan bæredygtighed og klimaansvarlighed har bevæget sig fra at være noget problematisk og omdiskuteret til at være naturliggjorte begreber, der meningsfuldt kan bruges i miljødebatten. *For det andet* har analysen til formål at vise de mulighedsbetingelser denne diskursivering har medført, forstået som det handlerum en klimaansvarlighedsdiskurs medfører for virksomheden.

⁷ Udtrykket 'sedimentering' er fra Peter Kjær i Esmark et al 2005.

Den diakrone analyse er inspireret af den analyseform, som Peter Kjær (i Esmark et al 2005: 152) kalder *forandringsanalysen*. Forandringsanalysens mål er at vise, hvordan institutionaliseringen eller selvfølgeliggørelsen af en bestemt idealforestilling indebærer en reorganisering af aktørers handlerum. Denne erkendelse er nemlig central i relation til specialets efterfølgende synkrone analyse af, hvordan virksomheder i dag legitimt kan instrumentalisere sig som politiske forandringsfartøjer.

Jeg operationaliserer min diakrone analyse i begreberne *ideal*, *diskurs* og *institution*. Ved *ideal* forstås en dominerende forestilling, der på et givent tidspunkt efterstræbes. Idealer er således de forestillinger, der på forskellige historiske tidspunkter 'ordner talen' om miljøet og dets tilstand og afgør, hvad der på bestemte tidspunkter udgør en meningsfuld italesættelse af et givent fænomen. Fx ville et ideal om 'omstillingsparathed' på arbejdsmarkedet ikke have givet megen mening for 40 år siden, men i dag kender mange af os til forestillingen om 'den omstillingsparate medarbejder'. *Diskurs* forstås i analysen som kortlægningen af de sproglige betingelser eller den sprogkode, der gør det "*muligt for en flerhed af aktører i mange forskellige sammenhænge at tale seriøst om et forhold på en bestemt måde.*" (Esmark et al 2005: 150). Sprogkoden er de principper, kategorier eller sondringer, som styrer en aktørs udsagn om et givent forhold, og disse sprogkoder vil som idealet, der ordner talen på det overordnede plan, ligeledes forandres over tid. Endelig har vi begrebet *institution*, som dækker over det øjeblik, hvor en bestemt diskurs kan siges at 'dominere', ved at den reproduceres naturligt i en flerhed af institutionelle sammenhænge. Helt specifikt iagttages en diskurs i denne analyse som institutionaliseret, idet omfang den "*til stadighed og stabilt reproduceres af en kreds af aktører*", samt at den er forbundet med *autoritet* (ibid: 149).

Det skal understreges, at min brug af analysebegreberne ikke sigter på at lave en omfattende institutionaliseringsanalyse, men i stedet søger at vise dels de diskursive bevægelser eller definatoriske 'kampe', der har fundet sted i samfundsdebatten om miljø og klima, og dels de stabiliseringer, som fører til omorganiseringen af aktørers handlerum. Herved kan man vælge at betegne den diakrone analyse som en slags 'minigenealogi' over klimaansvarlighed i dansk sammenhæng, men en der ikke søger at tage stilling til selve *institutionaliseringen af klimaansvar* som sådan, men i stedet benytter begreberne til at vise, hvordan vi grundet en bestemt meningsstabilisering i dag kan tale meningsfuldt om klimaautoritative virksomheder og markedsdrevet klimaansvar.

Det empiriske grundlag for institutionaliseringsanalysen udgøres af eksisterende litteratur om udviklingen inden for det miljøpolitiske område, herunder sociologiske analyser af miljøpolitik og -regulering frem til år 2000. Til analysen af perioden fra 2000 og frem udgøres det empiriske grundlag af avisartikler og debatindlæg samt politiske rapporter, -strategiudspil, -betænkninger, -reformer.

3.2 – Synkron analyse: Aktualiseringen af klimaautoritet

Efter at have undersøgt mulighedsbetingelserne for opkomsten af den samfundsuddannende virksomhed er det nu interessant at se på, *hvordan* virksomheder aktualiserer deres rolle som klimaautoriteter i praksis. Til dette formål udvikler jeg i dette afsnit en strategi for analyse af moderne styring inspireret af governmentality-litteraturen og med specifikt afsæt i Mitchell Deans analytik for undersøgelsen af praksisregimer (1999), som jeg vil bruge til at gennemføre analyse-cases af virksomheders klimauddannelse. Helt konkret undersøges DONGs, Trygs og Danske Banks klimauddannelser som værende praksisregimer. Praksisregimeanalysen søger netop at finde svar på, hvordan styringen tager konkret form – analysen retter sig dermed mod specifikke, iagttagelige koblinger mellem viden og magt, altså *”mellem det at foreskrive en bestemt adfærd og det at etablere en viden om de handlende individer.”* (ibid: 15)

Governmentality

Governmentality kan ses som en moderne liberal styringstænkning, hvori staten får øje på *”økonomien som en ny realitet”*, der *”retter sig imod befolkningen som styringsobjekt”* (ibid: 14). Miller & Rose beskriver herunder, hvordan liberale styringsmentaliteter ikke udelukkende bør indtænkes i en politisk ramme, men i stedet i en række forskellige ledelsessammenhænge:

Liberal mentalities of government do not conceive of the regulation of conduct as dependent only upon political actions: the imposition of law; the activities of state functionaries or publicly controlled bureaucracies surveillance and discipline by an all seeing police. Liberal government identifies a domain outside 'politics' and seeks to manage it without destroying its existence and its autonomy. This is made possible through the activities and calculations of a proliferation of independent agents including philanthropists, doctors, hygienists, managers, planners, parents and socialworkers. (Miller & Rose 1992: 180).

Denne anskuelse af magt og moderne styring underbygger således en af de antagelser, som specialet hviler på, nemlig at staten ikke længere styrer ensidigt gennem *hard law* (her: miljøregulering gennem love, skatter og afgifter), men altså i stedet bruger en række intrikate

ledelsesstrategier i skabelsen af miljøansvarlige borgere, herunder den aktive inddragelse af markedet i styringen af samfundets klimaansvar. Det specielle ved markedets rolle i denne sammenhæng er, som tidligere nævnt, den unikke funktion, det tilbyder i form af den direkte kontakt med det egentlige styringsobjekt: Forbrugeren og dermed også borgeren.

Det skal understreges, at brugen af ordet 'borger' det ikke begrænser vores blik til at omfatte enkeltindivider. Det afhænger af konteksten for den undersøgte styringsteknologi, hvilke individtyper, der er på tale. Fx er DONGs styring rettet primært mod privatpersoner i form af skolebørn og (energi)forbrugere, mens Trygs styringsobjekter omfatter såvel privatpersoner/kunder som andre erhvervsaktører (uddybes i analysen).

Virksomheders klimauddannelse set som praksisregimer

Med praksisregimer forstås helt præcist organiserede praksisser, som vi som mennesker styres igennem, og som vi styrer os selv igennem. Praksisregimer udgøres af alle de praksisser, der producerer sandhed og viden samt benytter tekniske og kalkulerende rationaliteter i mere eller mindre udspekulerede forsøg på at styre individers adfærd (Dean 2006: 55). Det er således i dette lys, at virksomheders forsøg på at forme individers (bæredygtige) adfærd via en kombination af forskellige praksisser – fx i hjemmesiders forbrugertests, magasiner og opgaver – kan iagttages som værende praksisregimer, altså kalkulerede forsøg på at skabe en bestemt form for ønskelig adfærd.

En af praksisregimeanalysens styrker er, at den sætter os i stand til at analysere, *hvordan* styringen er udformet – altså igennem hvilke teknikker og praksisser adfærd søges styret. Derved befrier praksisregimeanalytikken os fra at tage udgangspunkt i en generel teori om virksomheders arbejde med samfundsansvar (såsom CSR, corporate citizenship, etc.) og i stedet se på de specifikke tilfælde, hvori styringen af klimaansvar optræder: Styringens materialisering.

Formålet med at lave en praksisregime-analyse af teknologier i klimaansvarlighedsstyring er ikke at 'påvise' den enkelte virksomheds borgerledelse i sig selv, men derimod at demonstrere hvordan virksomheden skaber *sig selv* som klimaansvarlig ved at facilitere andre aktørers klimaansvar gennem det, som i specialet kaldes for klimauddannelse. Pointen er dermed at vise, hvordan virksomheder på én gang definerer, erobrer og aktualiserer sin egen klimaautoritet og bæredygtighed *gennem uddannelsen af eksterne aktører*.

Praksisregimeanalytikken har fire dimensioner, hvorfra vi kan iagttage styring: synlighedsfelter, teknologier, vidensformer og subjekter (Dean 2006: 61) – disse dimensioner uddybes i næste afsnit. Praksisregimer beskrives af Foucault som *"places where what is said and what is done, rules imposed and reason given, the planned and the taken for granted meet and interconnect."* (Foucault 1991b:75). Ved at vise styringens praksis undersøger vi reelt, hvordan virksomheders rolle som klimauddannere ikke er selvfølgelig. Et vigtigt formål med vores analyse kan derfor siges at være: *"...a matter of shaking this false self-evidence of demonstrating its precariousness, of making visible [...] its complex interconnection with a multiplicity of historical processes..."* (Foucault 1991b: 75). Med udgangspunkt i Foucaults forståelse af praksisregimer vil analysen dermed se *multiplicitet* frem for enhed i forhold til de former for viden, som klimauddannelsen tager afsæt i.

Det er vigtigt at pointere, at praksisregimeanalytikken primært fungerer som *en optik*, der stiller nogle frugtbare analysebegreber til rådighed i vores undersøgelse af klimaetiske virksomheder. Det er derfor *ikke* en analytisk pointe at 'påvise' eller på anden vis sandsynliggøre, at hverken DONGs, Trygs eller Danske Banks klimauddannelse er udtryk for samme institutionaliserede praksisser, som kendetegner fx. praksisregimer som uddannelsessystemet, sygepleje, afstraffelse eller lignende. Derimod viser praksisregimeanalysen os, hvordan der ud af markedsdrevet klimauddannelse kan læses en mangfoldighed af strategier for skabelsen af det selvstyrende, bæredygtige individ. Strategier, der former et virksomhedsbillede, som igen sætter nogle helt særlige betingelser for virksomhedernes fremtidige styring af og kommunikation om klimaansvarlighed. Med andre ord viser analysen af virksomheders klimauddannelse dét, man kan kalde en 'avanceret liberal styring', samt hvordan denne *"virker gennem en flerhed af [...] praksisser, som søger at strukturere, forme, forudsige og kalkulere vores udøvelse af frihed og som opererer ved hjælp af og gennem modeller af frie subjekter, som er konstitueret af bestemte former for styringsmæssig og politisk tænkning"*. (Dean 2006: 263).

Praksisregimeanalysens dimensioner

I det følgende præsenterer jeg kort praksisregimeanalysens fire dimensioner, som de er udlagt af Dean (2006: 72-76). De omfatter styringens *synlighedsfelter, teknologier, vidensformer og subjekter*.

Under *synlighedsfelter* spørges til, hvilke lyskilder der anvendes til at oplyse og definere bestemte objekter og dermed muliggør styring af samme. Bykort, grafer o.l. nævnes af Dean som måder at forestille sig styringens fokus, problemer og mål (ibid 2006:72). I forhold til specialets problemstilling vil dimensionen eksempelvis kunne anspore til en undersøgelse af, hvordan styringsobjektet gøres synligt gennem opstilling af risikofaktorer ved global opvarmning eller brugen af CO2-niveauer til at anskueliggøre omfanget af en privat persons årlige udledninger.

Teknologier vedrører styringens tekniske aspekt. Med afsæt i dette begreb undersøges de praksisser og teknikker gennem hvilke, uddannelsen af bæredygtige individer finder sted. Her kan være tale om praksisser, der identificerer problemfyldt adfærd, nedfælder domme herover, og som giver anvisninger til bestemte adfærdsændringer.

Da styringsteknologier er et centralt element i den synkrone analyse, er det på sin plads at præcisere, hvornår noget i analysen iagttages som en decideret *teknologi* og ikke blot som en virksomheds politisk korrekte forbrugerrådgivning eller opportune anknytning til en grøn diskurs. Ved teknologier forstås: "*De forskellige og heterogene midler, mekanismer og instrumenter, styring udøves med*" (Dean 2006: 304). For at der er tale om styringsteknologier, må disse desuden være *gentagelige, bredt anvendelige* på tværs af kommunikationsmedier og modtagergrupper og desuden indeholde et *årsag/virkningselement*, der viser styringssubjektet, at 'x adfærd fører til y tilstand'. Med andre ord, så skal teknologien have karakter af en slags 'neutral maskine' til styring af individer. (Miller & Rose 2008: 62-63). Foruden disse karakteristika forudsættes det i analysen også, at virksomhedernes klimauddannelse kun iagttages som teknologier i det omfang, at uddannelsen 1) retter sig imod *styring af menneskelig adfærd*, 2) at de søger at installere en form for *rationalitet* i styringsobjektet og 3) at teknologien indeholder et bestemt politisk eller moralsk fundament, ud fra hvilket teknologien skal forme styringsobjektet. Sidst, og måske mest centralt, så må en teknologi adressere individers forhold til *selvet*, eller mere præcist: individers selvstyring; dét, som Foucault betegner *conduct of conduct*⁸ (Foucault 1982: 789; Rose 199: xxi; Dean 2006: 47).

Under dimensionen *vidensformer* iagttages de former for viden, der affødes af og selv informerer styringen (Dean 2006: 73). Her spørges således til, hvilke former for ekspertise,

⁸ Conduct of conduct defineres af Dean som ethvert kalkuleret forsøg på at forme adfærd ved at operere gennem vores ønsker interesser og overbevisninger med bestemte normsæt og bestemte mål for øje (Dean 2006: 43-44).

særlig viden eller faglig rationalitet, der bringes i anvendelse i styringen af individers adfærd. I relation til specialets problemstilling vil det være interessant at se på, hvordan der søges knyttet an til forskellige former for viden (fx meteorologi, vejrstatistik, pædagogik, økonomisk rationalitet mv.) i de forskellige teknologier.

Subjekter vedrører de former for individuelle og kollektive subjekter, som styringen opererer igennem, og som de specifikke styringspraksisser søger at fremelske. Her spørges der altså til hvilke subjekter, der skabes i de forskellige styringspraksisser, og hvordan bestemte egenskaber hhv. opdyrkes eller problematiseres (ibid: 75). I relation til vores problemstilling vil vi her tage fat på, hvilke subjektpositioner de forskellige teknologier skaber, fx 'det rationelle' eller 'det aktive' subjekt. Under denne kategori vil begrebet det *dobbelte* eller *splittede subjekt* bruges om situationer, hvor styringen skaber en splittet identitet ved på samme tid at kommunikere til fx 'kunden' og 'samfundsborgeren'.

Ifølge Dean forudsætter de fire dimensioner hinanden, og et praksisregime kan således ikke reduceres til én af dets dimensioner (Dean 1999:75). De fire dimensioner fungerer i den synkrone analyse som fire mulige perspektiver at iagttage klimastyring i, og det vil derfor variere, alt efter hvilke aspekter af den enkelte teknologi, der lægges vægt på i analysen af de tre virksomheder. Det er med andre ord de aspekter (fx vidensproduktionen, subjektivering eller selve teknologien), der er mest relevante for den enkelte styringspraksis, der vil lægges størst vægt på i analysen.

Jeg vil i det følgende afsnit udgrænse de specifikke begreber, som leder analysen af klimapolitiske virksomheders strategiske styring i form af uddannelse af klimaansvarlige individer – nærmere bestemt: Hvad mener jeg, når jeg taler om klimauddannelse, og gennem hvilke konkrete begreber skal denne fremanalyses?

Begreber for iagttagelsen af uddannelse som klimastrategi

Da en af opgavens mål er at fremanalysere virksomheders aktualisering af nyvunden klimaautoritet som eksempler på egentlig *uddannelse* af bæredygtige individer, er det nødvendigt præcist at definere, hvad der forstås med termen 'uddannelse'. For at gøre praksisregimeanalytikkens fire analysedimensioner følsomme over for den valgte virksomhedsempiri introducerer jeg herunder fire supplerende nøglebegreber til

praksisregimets dimensioner, nemlig *risiko*, *ansvarliggørelse*, *refleksivitet* og *autoritet*. Herunder uddybes deres 'parring' med Deans analysebegreber:

1. Risiko / synlighedsfelter: Kombinationen af risiko og synlighedsfelter er i relation til klimaproblematikken relevant, idet et risikoperspektiv ofte danner udgangspunkt for uddannelsens synliggørelse af klimaområdet som noget problematisk. Men vi må i relation til styringen afsøge dennes konkrete synliggørelse af risiko overfor styringsindividet. Derfor spørger denne dimension til: Hvordan skaber og synliggør uddannelsen de tvingende omstændigheder, der i det hele taget får styringssubjektet til at ville agere mere bæredygtigt? Hvordan indkodes behovet for bæredygtighed i praksisserne? Kort sagt: Hvordan synliggøres klimaproblemet som relevant for det enkelte individ?

2. Ansvarliggørelse⁹ / teknologier: Denne kategori skal vise os styringen i dens mest materialiserede form. Her 'identificeres' de teknologier, der formidler undervisningen og som skaber bestemte subjektiviteter. Teknologierne adskiller sig fra de tre øvrige dimensioner i den forstand, at de er identificerbare og klart afgrænsede. De er maskiner, vi kan 'pege på' i en vis forstand i modsætning til de tre øvrige og mere abstrakte dimensioner synlighedsfelter, subjekter og vidensformer. For at finde denne styringens 'materialisering' spørges der til: Hvordan *ansvarliggør* den enkelte teknologi individet? Hvilke *ledelsesteknikker* og *magtformer*, fx pastorale eller disciplinære, trækker teknologien på? Gennem hvilke *praksisser* eller *inskriftionsmekanismer* producerer teknologien sandheder om individet? Hvordan fældes der gennem teknologien forskellige *domme over individet*? Hvordan gives der specifikke anvisninger til korrekt adfærd?

3. Refleksivitet / subjekter: I og med at teknologien tilskriver styringsobjektet bestemte kvaliteter, producerer sandheder herom og nedfælder domme over dennes adfærd, så skaber den altså også særlige subjekttyper. Hvilke *subjektiveringer*, altså dannelser af styrbare subjekter, skaber teknologien, og hvordan får disse individet til at underkaste sig sit eget

⁹ Kategorien *ansvarliggørelse* er udviklet med inspiration fra Shamirs begreb *responsibilization*, der beskrives som: "an interpellation which constructs and assumes a moral agency and certain dispositions to social action that necessarily follow [...] a technique of government that set into action a reflexive deemed suitable to partake in the deployment of horizontal authority and one which willingly bears the consequences of its actions." (2008: 7-10).

ovenfor synliggjorte 'selv', det som i analysen betegnes *subjektivation*¹⁰? (Foucault 1982: 212; Borch 2005: 21). Herunder undersøges således, hvordan teknologierne på forskellig vis får individet til at styre sig selv gennem teknologiens produktion af særlige subjekttyper og gennem synliggørelsen af bestemte ønskelige/uønskelige adfærdstræk *inden i* det enkelte individ.

4. Autoritet / vidensformer: Autoritet forstås i den synkrone analyse som essentielt i etableringen af troværdighed og legitimitet som klimapolitisk aktør. I denne forbindelse må jeg således søge at udpege, hvordan virksomhedens styring skaber denne autoritet og med hvilke midler. Jeg spørger derfor til, hvordan virksomheden skaber sig som en legitim, autoritativ klimauddanner, der fremstiller sig som garant for specialiseret viden eller knytter an til bestemte eksperter? Og lige så vigtigt, hvordan den enkelte virksomhed skiller sig ud som en kvalificeret samfundsuddanner og ikke blot som en virksomhed, der bevidstløst knytter an til en politisk bæredygtighedsdiskurs?

I det omfang at disse karakteristika kan iagttages i den enkelte virksomheds klimakommunikation/-tiltag, vil den inden for rammen af denne opgave vurderes som en uddannelsesaktivitet. Der er ikke tale om strategiske forsøg på at aktualisere en klimaautoritet gennem uddannelse, hvis virksomheden blot kommunikerer om egne reduktioner af CO₂, spareprogrammer, mv. En given kommunikationsindsats fra virksomhederne vil altså kun iagttages som klimauddannelse, i det omfang den indeholder 1) en *risikosynliggørelse* over for styringsobjektet, 2), en *konkret teknologi*, 3) skabelsen af bestemte *subjekter* samt en adressering af *individernes selvforhold* og endelig 4) *autoritetsskabelse* gennem aktivering af særlige former for 'ekspertviden'¹¹.

Det empiriske grundlag for den synkrone analyse udgøres af forskellige digitale og trykte uddannelsesværktøjer fra DONG, Tryg og Danske Bank. Der er primært tale om uddannelsesinitiativer på virksomhedernes hjemmesider. Det enkelte empiriske eksempel vil blive beskrevet, når de optræder i analysen.

¹⁰ Skellet mellem subjektivering og subjektivation er væsentligt. Mens subjektiveringen viser, hvordan teknologien skaber bestemte ledelsessubjekter, så adresserer subjektivation skabelsen af individers selvforhold og underkastelse *til sig selv* (Foucault 1982,1991; Rose 1999; Borch 2005).

¹¹ Udtrykket 'ekspert' forstås i dette speciale som aktører, der i kraft af deres uddannelse eller forskning har opnået en analytisk viden på et felt, og som kan vurdere årsag/effekt-sammenhænge indenfor et givent fagområde så som psykologi, økonomi, pædagogik, naturvidenskab, etc. Denne definition er inspireret af Agger & Nielsen i Holm et al (1997: 75)

Overblik

Analysestrategien er den sammenfattet i nedenstående skema for at give et bedre overblik:

Specialets overordnede ramme Historiske betingelser for og aktualisering af virksomheders rolle som klimaopdrager		
Teoretisk ramme Institutionel historie, CSR-litteraturen, Michel Foucaults governmentality-begreb.		
Analysedel	Hvad problematiseres?	Hvad udgør iagttagelsesgenstanden?
1. Opkomsten af markedsdrevet klimaansvar (Diakron analyse)	Hvordan har opfattelsen af miljø- og klimaansvar udviklet sig de seneste 40 år, og hvordan er markedet blevet udpeget som statens partner i klimakampen?	Udviklingen i miljøpolitiske diskurser fra 1970-2009 i den danske stat og erhvervsliv. Kilder: Litteratur om klimaregulering og politik, politiske rapporter, lovudkast, virksomheders årsrapporter, mål, visioner, mv.
2. Virksomheders klimauddannelse af samfundet (Synkron analyse)	Hvordan aktualiseres rollen som klimaautoritet igennem governmentale teknologier? Hvordan skabes bestemte klimaansvarlige subjekter?	DONGs, Danske Banks, og Trygs etisk/autoritative klimakommunikation som governmentale styringsteknologier.

3.3 – Hvorfor DONG, Tryg og Danske Bank?

Inden jeg kaster mig ud i hovedanalysen, vil jeg kort redegøre for valget af de tre virksomheder. Det er en central pointe i dette speciale, at DONGs, Trygs og Danske Banks klimainitiativer ikke blot kan iagttages som eksempler på isomorfi eller bevidstløs anknytning til samtidige populærdiskurser om bæredygtighed. Derimod repræsenterer de tre udvalgte virksomheders klimauddannelse strukturerede eksempler på CSR-arbejde, der direkte søger at forme private individers adfærdsmønstre. Dette sker, ikke kun med det afgrænsede, altruistiske formål at redde klimaet ved at skabe bæredygtige individer, men samtidig for at *aktualisere*, *accentuere* og *vedligeholde* sin egen organisations klimaansvarlighed og legitimitet.

Der er fire primære grunde til mit valg af de virksomheder til den synkrone analyse. For det første er det bemærkelsesværdigt, at de valgte virksomheder ikke blot har formuleret klimastrategier, men at de handler på denne strategi på den helt særlige måde, at de søger at *lære fra sig* ved at forme for virksomheden eksterne parters adfærd. I det felt af større virksomheder, som jeg har iagttaget, er DONG, Tryg og Danske Bank blandt de mest

prominente på reel klimauddannelse. For det andet definerer DONG, Tryg og Danske Bank sig alle i særlig høj grad som *samfundsaktører*, fx i kraft af deres engagement i klimapolitiske initiativer¹² og anråbning af det politiske system om handling på klimaområdet. Og endelig, for det tredje, så spænder de valgte virksomheder over produkt- eller serviceområder, der ikke har lige stor umiddelbar interesse i eller indvirkning på klimaproblematikken¹³. Dette sætter os i stand til at iagttage konsekvenserne af en given aktørs forretningsområde i relation til de forskellige klimastrategier, der emergerer i klimakommunikationen, og som er med til at forme de enkelte selvledelsesteknologier. Det er således disse tre empiriske kvalifikationskriterier, der viser forskellen mellem de valgte virksomheders klimauddannelse og alle øvrige virksomheders mere eller mindre overfladiske eller opportunistiske klimakommunikation.

3.4 – Blinde pletter

I dette speciales vinkling af undersøgelsen af samfundsopdragende virksomheder må nogle nuancer og facetter naturligt nok udelades pga. Specialets begrænsede omfang. De væsentligste af disse gennemgås i det følgende.

Den diakrone analysedel belyser ikke alle facetter af dansk klimaregulering; fx behandles miljølovgivning, -afgifter og andre statslige hard-law reguleringer af miljøområdet ikke i nævneværdig grad. Institutionaliseringsanalysen fokuserer i stedet på opkomsten af klimaansvar, sedimenteringen af økonomiske rationaler i klimadebatten samt dannelser af nye begreber som 'forretningsdrevet klimaansvar'. Det er således ikke analysens ærinde at behandle de diskurser og begreber, der ikke dominerede den politiske dagsorden, og fraværet af disse perspektiver kan derfor siges at udgøre en svaghed for specialet, idet nuancerne i klimadebatten må udelades.

Synkron analyse

Hvor traditionelle governmentality-analyser har en tendens til at fokusere på magtforholdet mellem *stat* og borger, udgør dette speciales eksplicitte fokus på virksomheders og dermed *markedets* aktualisering af rollen som klimaautoriteter et alternativt perspektiv på

¹² Fx var DONGs direktør Anders Eldrup samt Trygs koncernchef Stine Bosse personligt udpegede medlemmer i Erhvervsklimapanelet, det tværsektorielle klimasamarbejde forud for COP15-mødet i København. Desuden deltog såvel DONG, Tryg og Danske Bank i den borgerrettede '1 ton mindre-kampagne' (1TM), som Energistyrelsen gennemførte i samarbejde med en række aktører fra det danske erhvervsliv for at reducere samfundet udledning af CO₂.

¹³ DONG kan siges at have størst direkte indflydelse på klimaet i form af CO₂-udledninger. Både Tryg og Danske Bank må formodes at have relativt lav CO₂-udledning, da ingen af virksomhedernes produktion kan betegnes som CO₂-tung.

governmentality. Et væsentligt punkt for opgavens praksisregimeanalyse er således at se på magteffekterne mellem marked og borger. Dette har nogle helt særlige konsekvenser, ift. hvad der dukker op i vores horisont. Bl.a. vil spørgsmålet om governmentaliseringen af staten som udtryk for en neoliberal tendens i vestlig politik ikke være af interesse (Villadsen 2002: 78). I stedet er det de ledelsesmæssige konsekvenser for styringen i relation til virksomheders klimauddannelse, der er hovedinteressen: Dermed er det governmentaliseringen af *virksomheden*, der er i fokus. Selvom forholdet mellem stat og borger er et uomgængeligt forhold og en decideret forudsætning for den politiserede, governmentale virksomhed, så vil teknologianalysen altså ikke lægge sin hovedvægt herpå.

Uanset om perspektivet i en governmental analyse er på stat/borger eller marked/borger, så er en væsentlig pointe i relation til styring, at den ikke formes ensidigt af 'den styrende' part, men at der også sker en modsatrettet påvirkning og formning af de magtformer og teknologier, som søger at forme adfærd. Mulige modmagtsformer vil ikke systematisk kunne undersøges i opgaven om end spørgsmålet vil blive adresseret kort i perspektiveringen.

4 – Diakron analyse

I denne første analysedel vil jeg konkret vise, hvordan det i det hele taget er blevet aktuelt og muligt at inddrage virksomheder som politiske aktører i klimakampen. Jeg vil herunder vise, hvordan diskursiveringen af miljøproblematikker har forandret sig over de seneste 40 år fra at handle om *miljøbeskyttelse* (statsregulering), over *bæredygtighed* (samfundsøkologisk rationale) til at bygge på et *grøn vækst*-ideal (forretningsdrevet klimaansvar).

Den diakrone analyse svarer dermed på første del af specialets problemformulering: *Hvordan er det blevet muligt for danske virksomheder at optræde som autoriteter i ledelsen af samfundets klimaansvarlighed?*

Som beskrevet i analysestrategien tager den diakrone analyse afsæt i begreberne *ideal*, *diskurs* og *institution*. Analysen viser gennem disse begreber, hvordan der kan iagttages skiftende diskursiveringer af miljøspørgsmålet, samt hvordan vi i dag kan iagttage en udpræget økonomisk diskursivering af klimaproblematikken, der er ordnet af et ideal om vækst og klima som hinandens forudsætninger – et ideal, der danner grundlaget for, at netop virksomheder kan optræde som autoritative aktører på klimaområdet. I og med at diskursiveringer af miljøproblematikker og klimaansvar udgør analysens iagttagelsesgenstand, så er analysens iagttagelsesperspektiv af anden orden. Med 'anden orden' mener jeg, at jeg i analysen iagttager politiske og private aktørers iagttagelser som netop iagttagelser (Andersen 1999: 14). Med andre ord: Jeg ser det, som aktørerne ser, og forholder mig dermed ikke til udsagnetes sandhedsværdi eller intentionalitet, men registrerer blot fremsatte udsagn som det, de er; udsagn.

Den diakrone analyse er delt op i to hoveddele, der først undersøger 1) diskursiveringer af klimaansvar i dansk politik fra 70'erne og frem til 2000 og dernæst 2) emergensen af en offentlig/privat alliance i klimakampen under den nye VK-regering efter årtusindeskiftet. I den første del (4.1) benytter jeg eksisterende litteratur om udviklingen af klimadiskurser og -regulering til at vise udviklingen fra 1970'erne¹⁴ og frem til årtusindeskiftet. I den anden del (4.2) viser jeg ved hjælp af politiske reformprogrammer, politiske udspil, avisartikler og

¹⁴ Det er muligt at spore udviklingen af miljø- og klimadiskurser af klimaforandringer tilbage til slutningen af det 18. århundrede, men da denne analysedels specifikke ærinde er at fremvise de diskursive betingelser for fremkomsten af den klimapolitiske virksomhed, vil en generel 'klimaforandrings genealogi' være uden for specialets genstandsfelt. For en omfattende udredning af klimaproblematikkens historie se bl.a. Weart 2004.

debatindlæg, hvordan det politiske system igennem de seneste ti år har udpeget erhvervslivet som en stadig mere vigtig aktør i klimakampen, herunder hvordan *grøn vækst*, *forretningsdrevet klimaansvar* fremtræder som centrale begreber i iagttagelsen af klimaområdet samt hvordan dette hvordan reorganiserer handlerummet for ledelsen af klimaansvarlighed og dermed åbner op for den klimaautoritative virksomheds klimauddannelse.

4.1 - Miljøpolitikens udvikling i Danmark fra 1970 til 2000

Mange af os taler i dag med største selvfølgelighed om nødvendigheden af at gribe ind overfor klimaforandringer. Men hvordan er klimaspørgsmålet over tid emergeret som et selvfølgeligt hensyn i dansk politik og siden hen i dansk erhvervsliv? For at svare på det spørgsmål ser vi i det følgende afsnit på den diskursive udvikling på miljødiskursen henover tre etaper: Fra tiden før 1970 og frem til årtusindeskiftet.

Før 1973: Miljøets politiske institutionalisering

I tiden før 1970 blev naturen i en vis udstrækning opfattet som et slags ressourcelager eller fortyndingssystem, der stod til rådighed for mennesket og industrien (Pedersen 1991: 25; Elling 2003: 43). Miljøspørgsmålet tog i denne periode udgangspunkt i retssubjektets individuelle og kollektive ejendomsrettigheder, der primært omhandlede sikringen af naboretlige og servitutretlige forhold¹⁵. Der var tale om en offentligretlig regulering af miljøområdet, som fokuserede på sikringen af privates individers ejendomsret, og der var hermed ikke større samfundsmæssige planlægningshensyn i forbindelse med miljøforhold. Fokus var i stedet på forureningsbekæmpelse, og der fandtes endnu ikke nogen forståelse af miljøet som en global og sårbar organisme.

Fra slutningen af 50'erne og starten af 60'erne begyndte udviklingen af en forurenings- og dermed miljøpolitisk diskursdannelse med oprettelsen af Spildevandskommissionen (SK) i 1957 samt Hygiejnekommissionen (HK) i 1964. Mens SK hovedsageligt beskæftigede sig med den økonomiske og administrative del af forureningsspørgsmålet, så varetog HK de forvaltningsmæssige konsekvenser af den tiltagende forurening fra industrien (Pedersen 1991: 38-39). I sit kommissionsarbejde udfordrede SK den eksisterende opfattelse af naturen som menneskets forrådslager, der efter forgodtbefindende kunne udnyttes. Dette skete bl.a. ved, at

¹⁵ Den nabo- og servitutretlige regulering havde hovedsageligt ejendoms- og brugsretlige formål, som fx at begrænse unødigt støj eller lugtgener (Pedersen 1991: 25).

SK som et af de første offentlige organer i økonomiske og retslige termer¹⁶ adresserede, hvordan staten finansielt og administrativt kunne imødegå de tiltagende industrielle og landbrugsrelaterede problemer (ibid: 39). På forvaltningssiden foreslog HK, at man oprettede amtslige levnedsmiddellaboratorier, samt at Indenrigsministeriet i større udstrækning end tidligere skulle fastsætte retningslinjer for den lokale sundhedsforvaltning. HK's vigtigste bidrag var dog nok forslaget om bekæmpelse af forurenende virksomhed, da dette dokument udlægges som centralt for den senere vedtagelse af Miljøbeskyttelsesloven. (ibid: 40-43).

Den danske miljøadministration tog yderligere form med oprettelsen af Forureningsrådet i 1970, der fik til opgave at kortlægge forureningsproblemerne og se på den eksisterende lovgivning, der på denne tid lå spredt ud over en række love og ministerier. Forureningsrådet havde karakter af det første egentlig policy-udviklende organ i dansk miljøsammenhæng i kraft af dets kortlægning af forureningsområdet samt de anbefalinger, som rådets arbejde førte til. Anbefalingerne omfattede bl.a. indførslen af planlægningsprocedurer i forureningsbekæmpelsen, oprettelsen af et egentligt ministerium for forureningsbekæmpelse samt oprettelsen af et ankesystem med et miljøankenævn som øverste klageinstans. (ibid: 43).

1973-1986: Miljøbeskyttelse som ideal

SK's, HK's og Forureningsrådets arbejde var således med til at danne en diskursiv ramme for en selvstændig politisk indsats i relation til miljøbeskyttelse, og i 1971 oprettedes Ministeriet for Forureningsbekæmpelse som det første ministerium for miljøet. Ministeriet skulle gennemføre en egentlig miljøreform, og ifm. denne reform kan vi iagttage de første tegn på, at 'ansvaret for miljøet' optræder som et politisk placerbart fænomen. Med oprettelsen af flere kommissioner, råd og endelig et ministerium i 1971 udpeges miljøet som værende *et politisk ansvarsområde*. Den underliggende antagelse i det politiske systems stigende uddifferentiering af specifikke miljøarbejdsområder (så som spildevandkvalitet, hygiejneforhold, mv.), pegede på, at miljøet nu blev set som noget, der – *af staten* – måtte beskyttes mod menneskets forurening.

Fra starten af 1970'erne og frem var miljøforhold med oprettelsen af politiske institutioner således blevet et politisk anliggende, der åbnede for, at offentlige myndigheder kunne lave generelle retlige rammer for udfoldelsesmuligheder knyttet til den private ejendomsret. Med

¹⁶ De økonomiske termer omfattede bl.a. behovet for *offentlige tilskudsordninger* og lignende udgiftspolitiske betragtninger, mens den retslige italesættelse af miljøområdet fx adresserede behovet for et offentligretligt system af administrative styringsmidler som *planlægning, kontrol* og *godkendelser*.

andre ord: Miljøet kunne nu *reguleres gennem lovgivning*. Reguleringen tog konkret form ved, at forureningsgrader blev standardiseret og kvantificeret i formelle cirkulærer og bekendtgørelser. Videnskaben blev i denne forbindelse central for operationaliseringen af sådanne miljøreguleringer, da den netop udgjorde grundlaget for, at den menneskelige indvirkning på miljøet kunne måles og vejes. Det skal dog her understreges, at der trods miljøproblematikkens 'videnskabeliggørelse' og politiske adressering op gennem 70'erne og 80'erne stadig eksisterede store uenigheder om miljøproblemernes omfang og konsekvenser. (Pedersen 1991: 67).

I 1986 blev der foretaget en interessant revision af miljøbeskyttelsesloven, idet man for første gang gjorde op med det modsætningsforhold, der dengang eksisterede mellem økonomi og økologi. Med lovændringen blev sammenhængen mellem økonomi/økologi præciseret som "et gensidigt afhængighedsforhold", og ændringen forudsatte, at virksomheder skulle være i stand til at tage miljøhensyn i deres drift og ikke blot planlægge ud fra rene driftsøkonomiske hensyn (ibid: 103). Dermed skiftede fokus væk fra at være på kontrollen med fx vandkvalitet til at være på selve forureningskilden – fx virksomheden, der ledte giftstoffer ud i lokale vandløb.

1987-2000: Bæredygtighedsidealet

En vigtig forudsætning for nutidens selvfølgelige debat om global opvarmning var en international rapport om miljø og udvikling, der blev skelsættende for eftertidens diskursivering af miljøproblematikken. Under den danske titel "Vor Fælles Fremtid" blev Brundtland-rapporten offentliggjort i 1987, og den indvarslede et radikalt nyt perspektiv på klimaet. Rapporten konkluderer, at verdens ressourcer er begrænsede og at menneskeheden bør sikre tilstrækkelige ressourcer til kommende generationer (Brundtland 1987: 20). Rapporten medførte formuleringen af miljøpolitiske målsætninger, der overskred lokale og nationale grænser og som dannede grundlaget for et nyt ideal, der sigtede på at udforme miljøpolitikker, retlige beføjelser og institutionelle arrangementer, der sikrede en såkaldt *bæredygtig* udvikling i alle dele af samfundet. Idealet om bæredygtighed introduceredes hermed i miljødiskursen – og rapportens definition af bæredygtighed danner helt op til i dag fundamentet for utallige organisationers og virksomheders grønne paroler:

Fundamentalt set er bæredygtig udvikling en ændringsproces, hvorunder udnyttelsen af ressourcerne, styringen af investeringer, den teknologiske udvikling og ændringer i institutionerne alle er i balance med hinanden og øger både de nuværende og de fremtidige muligheder for at opfylde menneskehedens behov og forhåbninger. (ibid: 78)

Der var tre væsentlige følger af Brundtland-rapporten. For det første fik verden med denne rapport en klar international, politisk og videnskabelig referenceramme for debatten om miljøforhold og hermed også en slags 'global bevidsthed' på klimaområdet. Det kom bl.a. til udtryk i Folketinget, hvor KVR-regeringen umiddelbart efter dens tiltrædelse blev spurgt, hvilke forslag til national og international handlingsplan, den ville fremlægge på baggrund af Brundtland-rapporten. Regeringen svarede, at den havde til hensigt at udarbejde en handlingsplan med afsæt i Brundtland-rapportens anbefalinger og hermed indskrev bæredygtighedsidealet sig for alvor i den politiske virkelighed, da det ikke længere blot udgjorde et mål i miljøorganisationer, men tjente som diskursiv ramme i den politiske debat. (Pedersen 1991: 76). For det andet gjorde Brundtland-rapporten, modsat konklusioner fra tidligere kommissionsarbejder, op med det traditionelle skel mellem bæredygtighed og vækst, som havde præget miljødebatten indtil da. Således fremgik det af rapporten, at man for at forsikre udviklingslandene for "*økonomiske, sociale og miljømæssige katastrofer*" måtte genoplive den globale økonomiske vækst (ibid: 77). Med denne tankegang ser vi både kollapse af miljø/vækst-modsætningen samt en ny global abstraktionsramme eller "økologisk masterframe" for miljødebatten, hvortil alle kunne referere (Elling 2003: 46). For det tredje åbnede introduktionen af bæredygtighedsbegrebet op for en ny måde at opfatte klimaansvar på. Hvor udviklingen i miljøpolitikken tidligere var præget af nationale hensyn og lokal regulering, så man med Brundtland-rapporten en ny ansvarlighedsdiskurs, en hvorunder individer, organisationer og hele nationer forventes at tage et kollektivt ansvar for et *fælles* miljø. Rapporten vandt stor indflydelse i en international politisk kontekst, og må dermed siges at have åbnet op for forestillingen om et *fælles og globalt ansvar* i relation til klimaet. Klimaet var hermed ikke længere noget, der alene skulle *beskyttes* gennem staters regulering, men i stedet *bevares* gennem alle menneskers ansvarsfulde og bæredygtige adfærd.

I 1989 blev Danmarks Miljøundersøgelser (DMU) oprettet, og det lagde kimen til en egentlig national videnskabeliggørelse af miljøproblematikken i Danmark. Med oprettelsen af DMU samledes al offentlig miljøforskning reelt under et, og det ses i DMU's beskrivelse af behovet for systematisk analyse på miljøområdet: "*Der er i dag en erkendelse af, at miljø og naturproblemerne er dybt integreret i alle samfundets sektorer*" og at der deraf følger "*et stort behov for at samstille den eksisterende viden på nye måder for derigennem at kunne optimere miljøpolitiske beslutninger og både økonomisk og økologisk ud fra en viden om helheden.*" (Danmarks Miljøundersøgelser 1990).

Netop denne helhedsbetragtning ift. miljøet er en af forudsætningerne for det såkaldte *samfundsøkologiske rationale*, der emergerede i miljødebatten i slutningen af 80'erne¹⁷. Under det samfundsøkologiske rationale opfattes samfundet, økonomien og naturen som én økologisk organisme, noget som allerede italesættes i 1988 i ”Regeringens handlingsplan for miljø og udvikling”: *”Det er regeringens hovedsynspunkt i rapporten, at hensynet til udviklingens bæredygtighed skal gennemtrænge hele den politiske og administrative struktur og i sidste ende hele samfundet”* (Statsministeriet 1988: 3). Denne forestilling er meget lig den, som optræder i såvel politikken som i markedets tematisering af klimaproblematikken i dag. Under denne forestilling er det ikke alene op til det politiske system at sikre samfundets bæredygtighed, men i stedet må ’samfundet selv’ tilvejebringe bæredygtig udvikling.

Op gennem 1990'erne indtog bæredygtighedsidealet en stadig mere central rolle i miljødiskursen, og i denne periode blev handlingsplaner et udbredt middel i sikringen af denne bæredygtighed. Samtidig blev der med en miljøreform i 1991 lagt op til, at miljøbeskyttelse, i stedet for at fokusere på rensning og fortynding, skulle lægge mere vægt på at fremme ’rene teknologier’, som omfattede hele det kredsløb, som produkter og dets materialer var del af i produktionsprocessen (Holm et al 1997: 178). Under det nye mål om renere teknologier lå et væsentligt strategiskifte, idet fokus skiftede fra en stoffortyndingsstrategi til en kildeorientering – med andre ord så man nu på virksomheden, der forurenede, i stedet for på de enkelte tilfælde af miljøsvineri. Da kildeorienteringen i høj grad lagde op til, at virksomhederne var selvregulerende, opstod et behov for åbenhed om virksomhedernes miljøpåvirkning, der kunne sikre en informeret offentlig debat. På mange måder indvarslede dette et opgør med en ensidig statsstyring gennem miljøregulering og kontrol¹⁸, hvilket gav sig til udtryk i en ansvarsoverdragelse til virksomhederne i form af selvkontrol og miljørapportering (ibid: 181).

4.2 – Virksomhedens klimaansvarlighed

Med udgangspunkt i den udvikling, der i løbet af 80'erne ledte frem til en helhedsforestilling om ’det bæredygtige samfund’ og den deraf afledte ansvarliggørelse af *alle* sektorer, kan vi nu bevæge os videre og se på det politiske systems diskursivering af erhvervslivet som en slags

¹⁷ Det er selvsagt ikke muligt at iagttage, præcist hvornår en samfundsøkologisk helhedsbetragtning blev synlig i miljødebatten, men en sådan helhedsbetragtning af naturen forekom i såvel det politiske som det videnskabelige miljø i denne periode (Pedersen 1991: 19).

¹⁸ Den øgede decentralisering af miljøbeskyttelsen og stigende inddragelse af forureningskilden (virksomheden) betød dog ingenlunde, at regulative midler faldt helt bort. Miljøministeren skulle således stadig indgå bindende miljøaftaler med erhvervslivet, der skulle sikre bl.a. nedbringelsen af bestemte skadelige stoffer (Holm et al 1997: 178).

'allieret' i klimakampen. Denne analysedel viser således, hvordan klimaansvaret forskubbes til erhvervslivet i tiden efter år 2001. Til sidst vises den reorganisering af det sociale handlerum, som åbner op for klimauddannende virksomheder.

2001-2009: Fra 'mest muligt miljø for pengene' til 'grøn vækst'

Da VK-regeringen kom til magten tidligt i det nye årtusind varslede den en ny linje i miljøpolitikken. Den nye regering, der blev ledet af en dengang ikke alt for klimabegeistret Anders Fogh Rasmussen, lagde ud med en målsætning om at nå miljøpolitiske mål *"på den økonomisk mest effektive måde"* (Information 2001). Inden valget af den borgerlige regering var der da også udbredt skepsis overfor perspektiverne for en VK-ledet miljøpolitik, her eksemplificeret ved en snart forhenværende socialdemokratisk miljø- og energiminister, Svend Auken: *"Med et VKO-flertal kan vi vinke farvel til 15-16 års grønt flertal. Der er en evig kamp mellem de to sider i Folketinget. En af de mest dramatiske konsekvenser bliver, at Danmark fra at være et internationalt foregangsland synker ned i rækkerne"*. (Politiken 2001a).

Der lå i VK-regeringens regeringsgrundlag en klar økonomisk præmis om, at det med at redde miljøet ikke var noget, man skulle gøre for enhver pris: *"Med henblik på at få mest muligt miljø for pengene vil regeringen uarbejde en rapport om 'grøn markedsøkonomi', som skal analysere mulighederne for praktisk brug af markedsorienterede redskaber til at fremme et bedre miljø"* (Information 2001). Denne anbefaling blev realiseret med den senere oprettelse af "Institut for Miljøvurdering" under ledelse af den omdiskuterede lektor Bjørn Lomborg, der skulle gå den danske miljøindsats igennem med en tættekam for at sikre 'mest muligt miljø for pengene', som det hed (Politiken 2001b). Et skifte i miljødiskursiveringen var således en kendsgerning, og netop VK-regeringens nye markedsorientering af miljøspørgsmålet lagde kimen til det, der i løbet af få år skulle blive en reel sammentænkning af finans- og miljøpolitiske hensyn.

Erhvervslivet svarer igen

Den synlige nationale debat om miljøpolitikken udvikling fik i 2002 deltagelse af det danske erhvervsliv, der på et møde om virksomheders ansvar råbte regeringen op. Det samlede budskab fra danske erhvervsledere lød: 'Hvis virksomheder skal være drivkraften i en grønnere verden, kræver det politiske rammer'. Direktør for Novo Nordisk Lise Kingo slog en klar 'partnerskabstone' an i debatten og stillede på erhvervslivets vegne direkte krav om *"et højt politisk ambitionsniveau"* på miljøområdet, samt at den offentlige sektor burde *"vise vejen som deltager i en række partnerskaber for bæredygtighed"*. (Politiken 2002). Udtalelser som denne

var blot de første af mange, som fra erhvervslivet skulle blive rette mod Christiansborg i de følgende år og som signalerede en mere autoritativ og proaktiv tilgang til miljøområdet blandt danske erhvervsledere.

Med den gradvise åbning af en reel debat fra det politiske system om markedets engagement i klimakampen og markedets 'modkrav' til det politiske system emergerede konturerne af en ny klimapolitisk dagsorden – en hvor behovet for bæredygtighed blev italesat *på tværs af sektorskel*. Og med VK-regeringens tematisering af muligheden for en grøn markedsøkonomi opstod muligheden for en nytænkning af relationen stat/marked i relation udviklingen af miljøpolitikker. Vi skal i det følgende se på nogle eksempler, hvor denne nye dagsorden blev omsat i en række direkte eksempler på ansvarliggørelse af erhvervslivet.

Grønt ansvar – grøn profit

Med en ny mulighed for at inddrage markedet som del af selve løsningen på klimaproblemet syntes VK-regeringens klimapolitiske tiltag langsomt at ændre tone. Fra at have været et spørgsmål om 'mest miljø for pengene' – en holdning, der indeholdte en slags modsætningsforhold mellem bæredygtighed og økonomisk vækst – bevægede regeringen sig i løbet af 00'erne langsomt imod en mere økonomisk optimistisk italesættelse af klimaudfordringen. Selvom der i 2002 stadig var en tendens til at tale om at nå miljøpolitiske mål med størst muligt 'effektivitet' i regeringens nationale strategi for bæredygtig udvikling, "Fælles Fremtid – udvikling i balance", så fremhævede strategien et behov for fælles deltagelse på tværs af sektorer: *"Vi har alle et medansvar for at sikre en bæredygtig udvikling. Det er vigtigt, at alle – regeringen, erhvervslivet, kommuner og amter, frivillige organisationer og befolkningen – deltager i gennemførelsen af strategien."* (Fælles Fremtid 2002: 3).

Strategien refererede i flere passager til Brundtland-rapportens bæredygtighedsideal og dennes nedbrydning af modsætningsforholdet mellem økologi/økonomi. Derfor spillede markedet en central rolle strategiens diskursivering af bæredygtig udvikling:

Bæredygtig udvikling og økonomisk fremgang er ikke hinandens modsætninger. Virksomheder, der gør en stor miljøindsats, klarer sig generelt godt i konkurrencen. En fremadrettet indsats for miljø og bæredygtig udvikling kan fremme konkurrenceevnen og omstilling til videnøkonomien. (ibid: 7)

I 2007 udsendte Miljøministeriet rapporten "Grønt ansvar", et debatoplæg om Danmarks strategi for bæredygtig udvikling. I denne rapport videreførtes ovenstående pointe om, at

klimaansvarlige virksomheder ikke blot gør godt, men også klarer sig godt: *"Når kunderne efterspørger samfundsansvar og det, der kaldes "Corporate Social Responsibility" (CSR), betyder det, at der kan ligge et økonomisk potentiale og nye markedsmuligheder i for danske virksomheder i at engagere sig i samfundet."* (Grønt ansvar 2007: 33). Her ser vi, hvordan CSR omkodes til økonomiske hensyn, ved at diskursivere samfundsansvar som *markedsmulighed*. Miljøministeriets strategi for bæredygtig udvikling var dermed et vidne om dels den centrale position, som erhvervslivet efterhånden indtog i VK-regeringens klimapolitiske initiativer, og dels et vidne om brugen af en økonomisk sprogkode i beskrivelsen af CSR-arbejdet.

I maj 2008 tog regeringen yderligere et skridt ift. at udbrede social ansvarlighed blandt danske virksomheder i den såkaldte "Handlingsplan for virksomheders samfundsansvar" (Regeringen 2008: 8). I denne handlingsplan udgjorde erhvervslivets klimaansvar et af fire indsatsområder, der skulle sikre regeringens mål om at *"fremme samfundsansvar og understøtte, at danske virksomheder i højere grad drager fordel af at være i en global førerposition, når det gælder erhvervslivets samfundsansvar."* (Regeringen 2008: 3). Denne italesættelse bærer to af de væsentlige træk, der på dette tidspunkt var definerende for klimapolitiske målsætninger; dels kollapset mellem markedsinteresser og samfundsansvar og dels fremstillingen af CSR som en konkurrencefremmende foranstaltning – en slags 'markedsliggjort' diskurs om ansvar. Men, som vi skal se i det følgende afsnit, så stoppede politiseringen af markedet og markedsliggørelsen af klimahensyn ikke her, men tog derimod til i styrke i de følgende år.

Opkomsten af en 'grøn vækst'-diskurs

I 2009 udkom flere politiske rapporter, der adresserede klimaudfordringen i en økonomisk sprogkode, herunder skattereformen "Forårspakke 2.0" i februar, strategien "Vækst med omtanke" i marts, "Grøn Vækst"-udspillet i april og endelig "Erhvervsklimastrategien" i oktober. (Regeringen 2009a; Regeringen 2009b; Regeringen 2009c; Regeringen 2009d). Alle tre rapporter bar tydeligt præg af den markedsorientering, der indtog en stadig mere central plads i VK-regeringens klimapolitiske udvikling.

Af regeringens skattereform "Forårspakke 2.0" fremgik det, at det ene af de to hovedmål med reformen var, at *"Danmark skal være mere grønt"* samt, at *"En grøn skattereform understøtter regeringens ambitiøse klima-, energi- og miljøpolitik"*. Skattereformen var 'grøn', da den forhøjede skatten på forbruget af energi, og den udgjorde dermed den form for skattepolitiske

incitament, som erhvervsledere efterspurgte; en politisk ramme, der gjorde det attraktivt for virksomheder at drive en mere bæredygtig virksomhed (Regeringen 2009a: 11; Regeringen 2009d: 3;24): I denne kontekst ved at mindske sit energiforbrug og omlægge til mere energieffektive driftsløsninger.

I den daværende miljøminister Troels Lund Poulsens introduktion til strategien ”Vækst med omtanke” dominerede en økonomisk sprogkode i beskrivelsen af nationens grønne fremtid: ”*Danmark skal blive en grøn vindernation ved at skabe grøn bæredygtig vækst*” (Regeringen 2009b: 5). Strategiens mål skulle nås gennem tre centrale principper, hvoraf det første lød: ”*Forpligt og motiver alle aktører til at tage et ansvar for en bæredygtig udvikling*”¹⁹(ibid: 7).

I oktober 2009 udsendte regeringen den såkaldte Erhvervsklimastrategi, der ligeledes satte fokus på de vækstmuligheder, der fulgte af klimaforandringerne. Af strategien fremgik det, at regeringens vision var ”*at skabe en ny grøn vækstøkonomi i Danmark*”, fx ved at grønne energiløsninger bidrog til at løse miljø-, klima- og naturudfordringer og samtidig skabte nye job i grønne væksterhverv (Regeringen 2009d: 3). Der var med andre ord tale om økonomisk vækst, der er *direkte drevet* af det forretningspotentiale, der lå i bæredygtighed og klimahensyn. I og med at markedet var drivkræften i forestillingen om ’grøn vækst’, så adresseredes forbrugerens rolle naturligt nok i relation til Erhvervsklimastrategien. Der blev i denne sammenhæng peget på et voksende ’forbrugersegment’, der manglede information om, hvorvidt deres indkøb var ”*produceret på en klimavenlig måde*”, som det hed:

Forbrugerreddegørelsen fra 2008 viser, at det kun er ganske få forbrugere, der ikke ønsker at tage klimahensyn, men mange mangler den fornødne viden for at kunne gøre det. For at kunne tage klimahensyn kan det tyde på, at forbrugerne bl.a. mangler konkrete råd om, hvordan man nedsætter sit CO2-udslip og efterspørger generelt et større udbud af klimavenlige varer. (ibid: 24)

Her blev det etableret en klar forbindelse mellem markedets interesse i at afsætte produkter til et klimaorienteret marked, der efterspurgte bæredygtige varer (jf. *efterspørger generelt et større udbud af varer*), og så det vidensunderskud hos borgerne, der lå i vejen for at realisere dette markedspotentiale. Rationaliteten syntes at være: Kan man udstyre forbrugerne med den nødvendige klimaviden, er det store forretningspotentialer til følge for erhvervslivet. Det var også ud fra denne rationalitet, at begrebet ”*forretningsdrevet klimaansvar*” optrådte i

¹⁹ De to andre principper er: ”2) *Skab innovative og miljøvenlige løsninger* og 3) *Tag hensyn til langsigtede globale konsekvenser.*” (Regeringen 2009b: 7).

regeringens erhvervsklimastrategi under de initiativer, som erhvervslivet i samarbejdet med staten blev anbefalet at igangsætte (ibid: 23). Dette forretningsdrevne klimaansvar kunne udøves gennem seks initiativer, fx i form af "*Bedre klimarådgivning til forbrugerne*". Det fremgik endvidere af Erhvervsklimastrategien, at virksomheder, der forstod at implementere en ambitiøs klimastrategi, kunne opnå "*energibesparelser på 10-20 pct. ved adfærdscændringer*" (adfærd ift. energiforbrug), at de ville styrke "*mulighederne for at rekruttere og fastholde medarbejdere*" samt "*åbne nye brandingmuligheder*" (ibid: 23). Forretningsdrevet klimaansvar blev italesat i en økonomisk sprogkode (jf. besparelser, rekruttering, brandingmuligheder) som en fordel for miljøet såvel som bundlinjen, og dét vel at mærke på en måde, der ikke skabte oplagt mulighed for kritik: Virksomhederne gjorde nemlig ikke godt alene for at gavne deres brand og bundlinje på bekostning af miljøet, de gjorde det *både* for bundlinje og samfundet/miljøet. Her er en klar parallel til den neoliberale omkodning, der oversætter moralske hensyn til konkurrencefordele og dermed leder til en opløsning af skellet mellem marked og samfund: De neoliberale styringsrationaliteter søger netop at reformere en stiv og bureaukratisk velfærdsstat ved at udbrede en markedsrationalitet til alle dele af samfundet, særligt gennem skabelsen af en kultur af foretagsomhed og ansvarlig autonomi.

4.3 – Delkonklusion for diakron analyse

Vi kan ud fra forandringsanalysen af de skiftende diskursiveringer af klimaproblematikken pege på tre væsentlige diskursive udviklinger, der er afgørende for, at vi i dag kan udpege virksomheder, som klimaansvarlige aktører. Først så vi, hvordan et *offentligt miljøansvar* siden 1970'erne blev synligt i kraft af statens stigende regulering af miljøet. På dette tidspunkt var miljøbeskyttelse gennem statsregulering det dominerende middel på miljøområdet. Den anden relevante udvikling optræder fra slutningen af 1980'erne, hvor et bæredygtighedsideal langsomt tager form, især i kølvandet på Brundtland-rapportens diskursivering af sparsomme miljøressourcer og af et afhængighedsforhold mellem økonomi og økologi. Denne bæredygtighedsdiskurs vinder indpas i den internationale politiske miljødiskurs og dette bæredygtighedsidealet holdt ved i dansk politik op igennem 1990'erne. Den tredje væsentlige udvikling startede i tiden efter årtusindeskiftet, da VK-regeringen tog over. Trods en umiddelbar skeptisk og forbeholden tilgang til miljøet og parolen om 'mest muligt miljø for pengene', så vi i løbet af få år, hvordan regeringen i stigende grad identificerede de markedspotentialer, der lå i skabelsen af en bæredygtig udvikling. I 2009 emergerede et decideret vækstideal for alvor i den klimapolitiske diskurs. Regeringen ville under den såkaldte 'Grøn vækst'-vision skabe et bæredygtigt samfund ved at udnytte de forretningspotentialer,

som den – nu bredt anerkendte – globale opvarmning medførte. Hermed har den danske miljødiskurs undergået en tydelig forandring siden 1970'ernes italesættelse af miljøbeskyttelse til i dag at indeholde en selvfølgelig og normativ forventning om, at virksomhederne bør forholde til klimaproblematikken og også deltage som statens samarbejdspartner i løsningen heraf. Udviklingen kan sammenfattes i nedenstående skema.

Diakront overblik

Periode	Miljøideal	Ansvarlighedsideal	Middel
Før 1970	Naturen ses som et slags fortyndingssystem eller ressourcelager.	Ansvar optræder som juridisk forpligtelse til at udbedre skader på andre private individers ejendom.	Juridiske og økonomiske sanktioner, ”forureneren betaler”-princip.
1973-1985	Miljøbeskyttelse er idealet og det varetages af staten.	Ansaret ligger hos staten, der igennem	Miljøregulering sikrer vand- og hygiejnekvaliteter.
1986-2000	Bæredygtighedsideal som kalder på sikring af bæredygtige udviklinger i alle dele af samfundet.	Bevægelse væk fra sektorregulering. Nu har alle et ansvar for vores fælles klima.	Handlingsplaner, selvregulerende virksomheder, åben debat i offentligheden.
2001-2009	Grønt vækst-ideal ligger til grund for forestillingen om et forretningsdrevet klimaansvar.	Ansaret ligger i alle sektorer, men særligt erhvervslivet udpeges som <i>særligt</i> ansvarlig.	Tværsektorielle samarbejder, forretningsdrevet klimaansvar skal skabe et ’grønt væksteventyr’

Vi skal i den følgende synkrone analyse se på, hvordan virksomheder konkret forholder sig til de nye mulighedsbetingelser, som den ovenstående analyse har vist. Der spørges med andre ord: Hvordan aktualiserer virksomheder deres nye rolle som klimaautoritative aktører? Dette eksemplificeres i specialets tre analyse-cases af DONG, Tryg og Danske Bank, der på forskellig vis uddanner samfundet i bæredygtig adfærd.

5 - Synkron analyse

I dette kapitel foretager jeg den synkrone analyse af danske virksomheders klimauddannelse. Afsnittet kan betragtes som specialets hovedanalyse, da det er her, specialets væsentligste bidrag ligger: Undersøgelsen af hvordan virksomheder på forskellig vis aktualiserer det handlerum for klimapolitisk agens, som blev fremanalyseret i den foregående diakrone analyse.

Det skal understreges, at den synkrone analyse ikke søger at 'påvise', at virksomheders uddannelse af borgere er specielt uselvisk eller ædel af natur. Analysens pointe er derimod at vise, at klimauddannelsen rent faktisk *finder sted* samt *hvordan* den finder sted. Den synkrone analyse har således til formål at vise, at vi gennem praksisregimeanalytikkens fire dimensioner kan identificere konkrete eksempler på, at virksomheder handler på private og kollektive individers adfærd i det, der iagttages som governmental styring. Hvad denne styring af klimaansvarlighed kan have i relation til virksomhedens identitet, brand eller samfundsmæssige rolle diskuteres i den opsamlende konklusion til sidst. Denne analysedel svarer således på problemformuleringens andet spørgsmål: *Hvordan udmøntes virksomheders ledelse af klimaansvar konkret?*

Analysens dimensioner

For kort at genopfriske, så viser analysen ved hjælp af fire analysedimensioner, hvordan virksomhedernes klimauddannelse er sammensat. Dimensionerne spørger til følgende:

Risiko / synlighedsfelter: Hvordan synliggør teknologien klimaproblemet og gør det relevant for det enkelte individ? Hvordan fremstilles bestemte adfærdstræk og forbrugsmønstre som problematiske i forhold til et ideal om bæredygtighed?

Ansvarliggørelse / teknologier: Hvordan producerer de enkelte teknologier bestemte subjekter? Hvordan bliver subjektet igennem teknologien ansvarliggjort? Hvilke maskiner, teknikker eller inskriptionsmekanismer producerer sandheder om individet? Hvordan fældes der gennem teknologien forskellige domme over individet?

Refleksivitet / subjekter: Hvilke subjektiveringer skaber teknologien, og hvordan får de individet til at underkaste sig sit eget ovenfor synliggjorte 'selv'. Hvordan får teknologierne på

forskellig vis borgeren/kunden til at styre sig selv gennem teknologiens produktion og synliggørelse af bestemte ønskelige/uønskelige adfærdstræk hos individet (subjektivation)?

Autoritet / viden: Hvordan fremstiller virksomheden sig som en legitim, autoritativ klimauddanner, der er garant for specialiseret viden? Her iagttages især virksomhedens brug af *transparens og netværk*, dens *markedsindlejring eller internalisering af eksterne hensyn* og *vidensområder*.

Det er et bevidst analytisk valg, at analyserne ikke mekanisk gennemgår alle de fire dimensioner med lige vægtning eller i kronologisk rækkefølge, da dette i min optik ville medføre en rigid og rent ud sagt kedelig analyse. Jeg aktiverer derfor analysedimensionerne ift. deres relevans for den enkelte case. Man kan anklage denne 'analytiske frihed' for at skabe inkonsekvens i analysen, men da genstanden for vores iagttagelse er kvalitativ af natur, vil en slavisk gennemgang af samtlige dimensioner i alle cases ikke i sig selv være frugtbar. Jeg prioriterer således muligheden for at nuancere den analytiske substans højere end hensynet til den analytiske form.

I starten af hver case vil jeg kort redegøre for virksomhedens overordnede selvfremsstilling og positionering ift. klimaproblematikken. Dette gør jeg for at etablere det perspektiv, som virksomheden iagttager sig selv igennem. Med andre ord: Hvad er det for en forretningsetisk *selvforståelse* og *-fremsstilling*, der ligger bag de praksisser, som praksisregimeanalysen fremanalyserer? Jeg ser dette som en vigtig erkendelse, fordi virksomhedens selvfremsstilling sætter nogle helt *særlige betingelser*: Dels for de udsagn der meningsfuldt kan fremsættes, dels for den måde, hvorpå de former uddannelsen af individet, og dels for den måde hvorpå virksomheden (i lyset af deres klimauddannelse) kan emergere som fx klimaansvarlig, proaktiv, innovativ eller legitim. Ved at etablere denne indledningsvise ramme for virksomhedens selvforståelse, kender vi dermed det normative fundament, hvorfra virksomheden iagttager sig selv og deres omverden.

Men vi lad os nu fat på de tre analyse-cases af hhv. DONGs, Trygs og Danske Banks klimauddannelse.

5.1 – Case 1: DONG Energy

Den danske energivirksomhed DONG Energy (herfra benævnt DONG) er et aktieselskab, der har den danske stat som hovedejer. Koncernen opererer i dag i det nordeuropæiske energimarked. Ifølge DONG selv, så indtager klimaproblematikken en central plads i virksomhedens CSR-kommunikation bl.a. fordi, at virksomheden står for en tredjedel af Danmarks CO₂-udledning og dermed er landets største udleder af drivhusgasser (DONG Ansvarlighedsrapport 2008: 5). Der er derfor en oplagt sammenhæng mellem DONGs store indvirkning på klimaet og det deraf følgende ansvar for at 'udbedre skaden' eller som minimum forholde sig hertil gennem social ansvarlighedskommunikation.

Vi har alle – også i DONG Energy – et ansvar for at holde energiforbruget så lavt som muligt for at skåne miljøet mest muligt. Men som energiselskab har vi et særligt ansvar for at fremskaffe og producere energien så miljøvenligt som muligt, og det ansvar tager vi ikke let på. (Dong 2009a)

Til forskel fra Tryg og Danske Bank så har DONG en helt særlig forpligtelse til at reducere koncernens energiforbrug, idet Danmark som følge af Kyoto-protokollen har et decideret påbud om reduktion af CO₂-udledninger, og DONG derfor er pålagt en konkret CO₂-reduktionsindsats²⁰. DONGs selvfremsstilling som proaktiv miljøforkæmper er trods dette forhold helt uomgængelig. Fx er hele koncernens kommunikationsstrategi bygget op omkring mottoet "Energi i forandring" - et motto, der dækker over en særligt grøn forretningsstrategi, der ifølge adm. direktør Anders Eldrup er vejen mod DONGs langsigtede mål: "*At levere stabil energi uden CO₂*". Det er således ikke blot på koncernens på CSR-agenda, at klimaet indtager en særlig plads. Den grønne orientering findes simpelthen i selve forretningsstrategien, hvilket fremgår af årsrapporten for 2008. Fx er målsætningen "*Aktiv imødegåelse af klimaudfordringen*" nævnt som det andet af i alt fire hovedpunkter, der udgør koncernens overordnede forretningsstrategi for 2008²¹ (DONG Årsrapport 2008: 5). Det er altså ikke kun statslige påbud om mindre udledning, der driver DONGs grønne strategi. Bæredygtighed er altså ifølge koncernen selv en integreret del af forretningen.

²⁰ DONG har af den danske stat fået pålagt at reducere sin CO₂-udledning med godt en tredjedel inden 2012 (DONG 2009b).

²¹ De fire punkter i sin helhed er: "*Koncernens strategi fokuserer fortsat på følgende hovedpunkter: 1) Vækst drevet af investeringer, 2) Aktiv imødegåelse af klimaudfordringen, 3) Optimering af eksisterende aktiviteter, 4) Udvikling af organisationens videnressourcer*" (Dong Årsrapport 2008: 5).

DONG er også hovedsponsor i Klima- og energiministeriets 1 ton mindre-kampagne (1TM) og deltager herved i netop den type offentlig-private samarbejde, som vi så, at regeringen efterlyste i den synkrone analyse. DONG indgår også i en række såkaldte klimapartnerskaber med 24 virksomheder, organisationer, og kommuner, der dels aftager vedvarende energi fra DONG og dels modtager undervisning fra DONG om, hvordan man internt i virksomheden kan effektivisere energiforbruget gennem fx medarbejderuddannelse. Desuden understreger koncernen sit politiske samfundsengagement ved at fremhæve, at den:

[...] er medlem af 3C (Combat Climate Change) og medunderskriver af Global Compact's "Caring for climate" erklæring. Anders Eldrup er medlem af Copenhagen Climate Council. Formålet med disse medlemskaber er at vise, at vi som energivirksomhed kræver, at der findes politiske løsninger på klimaudfordringen. Og at vise, at vi gerne er medtænkere i forhold til at udvikle dem. (DONG 2009b)

Men for at se, hvordan DONG helt konkret uddanner samfundet til at udvise samme hensyntagen til miljøet som koncernen selv, må vi nu stille skarpt på uddannelsens komponenter: Praksisregimet, der udgør klimaudbildningen. Den første teknologi, vi skal se på, er testværktøjet "Tjek dit forbrug" fra DONGs web-portal "Energiforum.dk". Her kan besøgende tjekke deres energiforbrug og lære, hvordan de bliver mere bæredygtige energiforbrugere. Det andet eksempel er web-portalen *Dong Skole*, der tilbyder undervisning til skoleelever om klima og energiforbrug i form af en spil-teknologi.

5.1.1 - Adfærdstest som teknologi

Energiforum.dk er DONGs online portal for privatpersoner. Hjemmesiden indeholder informationer om klimaudfordringen generelt, om DONGs rolle i relation hertil samt forskellige forbrugerrettede uddannelsesinitiativer, der skal skabe mere energibevidste og bæredygtige individer. Bl.a. finder man værktøjet *Tjek dit forbrug*, der tilbyder flere muligheder for at teste sig selv og sine energiforbrugsvaner. Under overskriften "*Tag temperaturen på dine energivaner*" opfordrer DONG fx besøgende til at teste deres personlige forbrug af energi:

Energibevidst, magelig eller bare storforbruger? Hvor bevidst er du egentlig om dine energivaner i dagligdagen? Hvor gør du det allerede godt, og hvor er der plads til forbedringer? Test dig selv – og bliv klogere på dit energiforbrug. (DONG Forbrugstest 2009)

Synliggørelsen af risikabel adfærd

Hvordan synliggør teknologien overfor individet, at dettes energiadfærd potentielt udgør en risiko i relation til klimaet? Først afkræves brugeren svar på spørgsmål om, hvilke energiforbrugsvaner hun eller han har. Testpersonen skal herunder svare på 15 spørgsmål med fire svarmuligheder, som fx: *"Har du apparater, der altid står tændt (stand-by)?"*, *"Er du god til at slukke lyset efter dig?"* og *"Hvordan kommer du til og fra arbejde?"*. Der bliver altså spurgt til private individers adfærd såvel i som uden for hjemmet, og dermed spørges ind til både rollen som energiforbruger (*Er du god til at slukke lyset?*) og som borger (*Hvordan kommer du til og fra arbejde?*).

Er du god til at slukke lyset efter dig?

- ☐ Ja, altid
- ☐ Ja, som regel
- ☐ Nej, ikke nok
- ☐ Nej, overhovedet ikke

Energibevidst

Fornuftig

Magelig

Storforbruger



Testen synliggør gennem sin spørgen til subjektets forbrugsvaner i relation til energi *forbrugeren* som en potentiel klimasynder, der i kraft af sin adfærd kan have en positiv eller negativ effekt på klimaet. Når spørgsmålene er besvaret, bliver testpersonen præsenteret for resultatet og kan i oversigtsform 'lære lektien' af sine forbrugsvaner og adfærdstræk (se skærm billede på næste side).

Det gør du allerede godt:

Fornuftigt, at du sparer på varmen og holder en rimelig lav temperatur.
Flot, at du er rigtig god til at slukke lyset efter dig.
Rigtig godt, at du aldrig vasker ved høje temperaturer. Det er unødvendigt.

Prøv at ændre et par vaner i morgen

En familie kan bruge mellem 500-700 kr. om året på stand by. Måske kan du undvære et par af dine apparater på stand by?

► [Læs mere](#)

Du kunne også overveje.....

Hvis du har have eller tørreloft, kunne du måske vælge tørresnoeren, når det er muligt? Der er mange penge at spare.

► [Læs mere](#)

Af større ændringer, var det måske en idé

Overvej at anskaffe nye vinduer, der er mange penge at spare. Og så bliver dit hus også mere værd.

► [Læs mere](#)



På denne resultatside roses testpersonen først for de områder af dennes forbrugsadfærd, der er acceptabel ift. DONGs definition af en ideel, bæredygtig forbrugertype: *"Fornuftigt, at du sparer på varmen [...] Flot, at du er rigtig god til at slukke lyset [...] Rigtig godt, at du aldrig vasker ved høje temperaturer"*. Men efter ros kommer som bekendt ofte ris – i dette tilfælde gennem udpegningen af uønskelige aspekter af individets adfærd i form af handlingsanvisninger: *"Prøv at ændre [...] Du kunne også overveje [...] var det måske en idé"*. Dermed skaber testen gennem individets egne udsagn eller sandhedsproduktion om sit energiforbrug grundlaget for en vurdering af klimaadfærden.

Denne vurdering visualiseres via en slags 'bæredygtighedsindikator' (billedet ovenfor th.), der viser testpersonens rangering blandt forskellige energiforbrugertyper. Indikatoren skaber en målbarhed af individets adfærd, der viser, om den er acceptabel/uacceptabel eller ønskelig/uønskelig ved at indsætte testpersonen i en hierarkisk relation til andre energiforbrugere. Herved fælder teknologien en dom over individet, der placeres i en forbrugerkategori som enten *storforbruger*, *magelig*, *fornuftig* eller *energibevidst* – og dermed som mere eller mindre ansvarligt handlende. Hermed fremhæver teknologien individets problemfyldte adfærds- og forbrugsmønstre, og individet uddannes i, hvordan dennes uhensigtsmæssige adfærd kan rettes til – og dermed bringe en vildfaren 'storforbruger' fra det røde felt i bunden og op imod den grønne og ansvarlige del af bæredygtighedsindikatoren.

Som det fremgår, er der også et 'læs mere'-link til hver af de kommentarer, man får i sin bedømmelse. Disse links leder hen til informationssider med yderligere handlingsanvisninger

til, hvordan individet kan tilrette sine energivaner, fx ved at vaske ved 60 frem for 30 grader eller ved at tørre sit tøj på snor i stedet for i tørretumbler.

Ansvarliggørelse

Testen indeholder derved flere af de træk, der ifølge Dean karakteriserer en styringsteknologi, da den netop benytter sig af: *"notationsteknikker, metoder til at indsamle, fremvise, opbevare og transportere information [...] forskellige typer kvantitative og kvalitative former for kalkulation, diverse former for træning osv."* og som *"indordner den moralske og politiske udformning af adfærden under præstationskriterier"* (Dean 2006: 340). Testen kan iagttages som en decideret styringsteknologi for klimauddannelse, da den ikke blot måler og synliggør individets energiforbrug, men samtidig giver specifikke anvisninger til klimaansvarlige adfærdsmønstre eller den *moralske og politiske formning af adfærd*, som Dean betegner det. Der er således et klart styringsmål, der søger at tilrette individet og fremelske bestemte bæredygtige karaktertræk.

Testen som teknologi indeholder således tre signifikante træk: 1) Individet svarer på testens spørgsmål om forbrugsadfærd, og der *produceres herved sandheder* om individet. 2) Der *fældes en dom* over individet ved, at det indplaceres i en *målbar relation* til andre individer ift. bæredygtighed. 3) Der gives konkrete anvisninger til, hvordan uønskelige forbrugsvaner eller *adfærdstræk kan korrigeres* (jf. *prøv at ændre et par vaner, du kunne overveje, mv.*), så individet kan opnå en bedre placering i bæredygtighedshierarkiet, som indikatoren visualiserer. Disse tre elementer – *sandhed, dom og anvisning* – betyder, at teknologien operationaliserer styringsmålet om skabelse af bæredygtig adfærd ved at fælde domme over individers egen sandhedsproduktion – domme, som denne for al fremtid må underkaste sig ved til stadighed at korrigere sin adfærd (*conduct of conduct*). Hermed ser vi første eksempel på den *selvledelse*, som styringen søger at skabe gennem installeringen af en særlig bæredygtig subjektivitet i individet og derved stræbe mod ansvarlig klimaadfærd.

Refleksivitet, pastoral ledelse og subjektivitet

På denne måde knytter teknologien an til den form for pastorale ledelse, som ifølge Foucault opstod omkring 400 år efter vor tidsregning. Den pastorale ledelse udspringer af kristendommen, men transformeres til en moderne udgave, der i dag udgør en væsentlig del af statens styring (Foucault 2000: 214). Det moderne samfund kan således siges at være: *"pastoralt i sin ledelse mod dennesidig optimering..."* (Jensen 2005:218). Foucault bruger i sin beskrivelse af pastoral ledelse hyrden eller pastoren som metafor for den lederskikkelse, der

står til rådighed for flokken, og som skal samle denne og styre den enkelte mod selvledelse. Der er dog blevet argumenteret for, hvordan hyrde-metaforen i styringen i dag ikke længere udelukkende bruges ”...som model til at afbilde den guddommelige ledelse af mennesker, men til at rationalisere menneskeledelse i dennesidige; det installerer et dispositiv for ledelsen af andre og ledelse af deres selvledelse.” (ibid: 209). Med den pastorale magts indlemmelse i det moderne samfund er der sket en eksplosion i antallet af hyrder (Foucault 2000:215) fx psykologer, konsulenter, pædagoger mv. og det fremhæves, hvordan den moderne pastorale ledelse har medført en multiplikation af mål og hensigter – ift. denne case ser vi altså, hvordan man kan tale om pastorale ledelselementer i uddannelsen af klimaansvarlige individer i DONGs styring af klimaansvarlighed.

I den pastorale ledelsesform er *bekendelsen* en central teknik: ”[Pastoral power] cannot be exercised without knowing the inside of people's minds, without exploring their souls, without making them reveal their innermost secrets. It implies a knowledge of the conscience and an ability to direct it.” (Foucault 1982: 783). Man kan argumentere for, at netop individets produktion af sandheder om selvet – i form af bekendelsen af dets vaner ifm. energiforbrug i testen ovenfor – repræsenterer en moderne version af den pastorale styringsteknik. De sandheder, som individet producerer om sine energivaner, fungerer som inskriptioner, der bringer sandheden om individets ønskelige/uønskelige adfærd frem i lyset. Det er dog i individets indre, at disse sandheder åbenbares og derved indtræder en subjektivation: Styringens mål om at handle på subjektets handlinger (conduct of conduct), internaliseres i selve individet, der gennem egen refleksivitet og bevidsthed om dennes ’klimasynder’ bliver pastor, synder og – igennem egen adfærdskorrektion – ’syndsforlader’ på én og samme tid. Testens elementer af pastoral ledelse er både individualiserende og totaliserende, da den adresserer *individet* gennem spørgsmål til dets adfærd, mens styringen på samme tid knytter an til en samfundsproblematik, der vedrører *alle*. Dermed kan DONGs brug af den pastorale bekendelsesteknik siges at udgøre en kompleks, governmental styringsform, da den henvender sig til både den enkelte borger (individualiserende) og på samme tid beskytter det ukrænkelige subjekt, denne udgør i et politisk fællesskab (totaliserende).

Vi har nu set, hvordan individet bringes til at producere sandheder om ’selvet’ gennem testen af forbrugsvaner og installeringen af bestemte subjekttyper, som er mere eller mindre ønskværdige ift. teknologiens indlejrede bæredygtighedsetik. I det følgende eksempel ser vi en mere ’rendyrket’ form for klimauddannelse, hvad navnet også indikerer: *DONG Skole*. I dette

tilfælde skal vi se på, hvordan skoleelevers selvstyring faciliteres gennem et spil disciplinerende effekt.

5.1.2 – Spilteknologien i DONG Skole

DONG har en hjemmeside, der skal gøre det nemt for landets folkeskoler at undervise elever i bæredygtig og klimaansvarlig adfærd. Målgruppen og formålet for hjemmesiden er ganske tydelig: *"DONG Energy's hjemmeside for skoleelever og deres lærere. Opgaver, spil, opskrifter og udlån af undervisningsmaterialer"* (DONG Skole 2009). Under overskriften *"Fremtidens miljøambassadører"* fortæller energiselskabet, at deres: *"undervisningstilbud er en del af det arbejde, DONG Energy udfører til fordel for et bedre miljø"*. DONG understreger også, at: *"Børnene er fremtidens energiforbrugere, og klæder vi dem ordentligt på og lærer dem at træffe de miljørigtige valg, vil de kunne blive fremtidens miljøambassadører."* (DONG Skole 2009). Det fremgår på siden også, hvordan koncernen ser på undervisning og børns klimalæring i det hele taget.

Det er vigtigt at budskaberne i undervisningen formidles positivt, så børnene får en forståelse for sammenhængen mellem menneskers valg af adfærd og konsekvenser for miljøet. De skal kunne forstå alvoren i hele klimaproblematikken, men også udstyres med værktøjer og forståelsen af, at deres indsats nytter noget og vil få betydning for miljøet. (DONG skole 2009)

DONGs postulater herover synes pædagogisk ambitiøse for en privat virksomhed. Ikke alene er undervisningsmaterialet, som analyseres i det følgende afsnit, lavet af DONG, men virksomheden instruerer tilmed skolelæreren i den optimale *form* på undervisningen (jf. vigtigt at budskaberne *formidles positivt*). DONG henviser til, at deres uddannelsestilbud tager afsæt i *"Undervisningsministeriets Fælles Mål for folkeskolen"* (UMV 2009) og angiver et link til ministeriets hjemmesides målbeskrivelse for natur- og teknikfag. Hermed kobler energivirksomheden sig direkte på en den autoritet og pædagogiske legitimitet, som folkeskolen har i sin egenskab af statslig institution. Rationalet eller salgsargumentet til folkeskolelæreren synes at være: Vi tager afsæt i Undervisningsministeriets målbeskrivelser, ergo er vores undervisningstilbud anvendelige i statens egne uddannelsesinstitutioner.

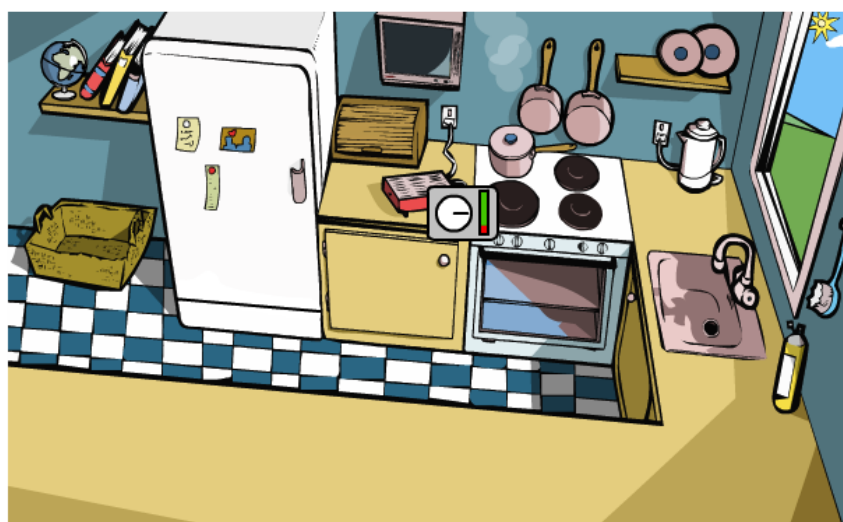
Køkkenspillet

På web-portalen 'DONG Skole' er der flere spil, der handler om energirigtig adfærd, og et af dem er Køkkenspillet²² (DONG Køkkenspil 2009). Køkkenspillets styringsobjekt er folkeskoleelever, og de skal i spillet udføre forskellige opgaver, som fx at koge kartofler, i et virtuelt køkken (billedet), og opgaverne skal naturligvis løses, så man *"sparer så meget på strømmen som muligt"* (DONG Skole 2009).

Spillet starter med, at barnet skal registrere sit navn og angive, om han eller hun befinder sig i skolen eller hjemmet. Herved etableres en styringsmæssig kontekst, og eleven gøres bevidst om sin rolle som energiforbruger. Dermed ser vi synliggørelsen af problemfeltet: Eleven og dennes potentielle overforbrug af energi

som noget, der har konsekvenser. Eleven skal vælge imellem tre sværhedsgrader, hvor den letteste blot går ud på at koge kartofler, mens den sværeste kræver, at man skal forberede en hel middag, herunder stege en kylling, bage en kage, varme flutes og koge kartofler. Ser vi bort fra den tvivlsomme menusammensætning, så er det ganske normale hverdagsopgaver, som DONG-eleven skal udføre i det virtuelle køkken. Opgaven indebærer bl.a., at eleven tager beslutninger om, hvorvidt der skal låg på gryden, hvor meget vand der skal bruges, o.l. Nederst i skærmen er der en måler, der indikerer, hvor mange kilowatttimer (Wh) eleven bruger under sit forehavende i køkkenet.

Ved opgavens slutning, afgøres det ud fra Wh-forbruget hvilken af fire energiforbrugertyper, som eleven falder under (næste side):



²² Bl.a. tilbydes også spil, hvor eleven skal fungere som 'elminister' og styre landets energiforsyning og passe på miljøet, samt en 'Standby-quiz', hvor eleven skal bruge sin viden om forskellige apparaters standby-forbrug.

Jakob du har pæren i orden



-  Energi-gris: over 1040Wh
-  Energi-tyv: under 1040Wh
-  Pæren i orden: under 400Wh
-  Super-sparerer: under 185Wh

Spareråd

Opgave 1

Du kogte kartofler under låg.
Du kogte kartofler med den rigtige mængde vand.
Du skruede ned for kogepladen, da vandet begyndte at koge.

Resultat

TV	13Wh
Køleskab	0Wh
Koge kartofler	180Wh
Samlet forbrug	193Wh

Mindst muligt
strømforbrug er: 180Wh

UDSKRIV

OK

Kategori 1 og 2 skulle ikke efterlade megen tvivl om, at man har klaret sig dårligt, da de færreste børn (eller voksne for den sags skyld) må syntes om prædikatet ”Energi-gris” eller ”Energi-tyv”. Resultatsiden viser foruden hvilken type, man er, også, hvad man har gjort rigtig og forkert. I min løsning af køkken-opgaverne fik jeg den fortrøstningsfulde bedømmelse ”Jakob du har pæren i orden” – en domfældelse, der, som vi så i den første analyse, subjektiverer eleven som enten bæredygtig og ansvarlig (*Supersparerer/Pæren i orden*) eller storforbruger og uansvarlig (*Energi-gris/Energi-tyv*).

Eleven kan udskrive resultatsiden som en slags eksamensbevis, som kan gemmes. Herved skaber teknologien en permanent inskription over elevens energivaner, som kan følge barnet og få det til at disciplinere sig selv i fremtiden. Herved bringes barnet til at overvåge sig selv, idet eleven installerer en slags ydre blik på sig selv, hvormed den overtager den funktion, som testen oprindeligt havde, som adfærdsbedømmer. Dette sker ved, at teknologien gennem foreskrivningen af korrekt klimaadfærd udstyrer barnet med en refleksivitet, der former dets adfærd i en bæredygtig retning – gennem individets underkastelse til *sig selv* (subjektivation).

Autoritetsskabelse på flere fronter

Vi har nu set, hvordan DONG gennem testen og spillet som styringsteknologier synliggør individets risikable adfærd, hvordan den gennem bestemte teknikker nedfælder domme og installerer bæredygtige subjekter, samt hvordan man kan iagttage en subjektivation, en ledelse af selvet. Men hvordan sikrer styringen sin egen autoritet og legitimitet?

Ud fra praksisregimeanalysen kan DONG siges at skabe sin klimaautoritet på tre fronter: 1) Koncernen udviser en *transparens* ift. koncernens negative aftryk på den globale opvarmning og gør opmærksom på, at den er med i internationale klimainitiativer og arbejder for at mindske sin udledning (CO2-reduktionsmål). 2) DONG tager aktivt del i selve den politiske proces ved at kræve men også bidrage til at udvikle politiske rammer for klimaløsningen. På denne måde kan DONG siges gennem sin klimastrategi at *internalisere ydre etiske hensyn* i forretningen, ved at gøre disse til forudsætning for egen vækst – helt konkret ved at sammenkæde klima og forretning som deciderede forudsætninger for hinanden. Og endelig, som teknologianalysen viste, så 3) optræder energiselskabet i en ekspertrolle igennem sine klimauddannelsesinitiativer, bruger disciplinerende teknikker (test og spil) og som knytter an til individers selvforhold (selvledelse). DONG kan gennem sin rolle som uddanner siges at fremstå som garant for 'sikker viden'.

Fra at have betragtet DONGs aktualisering af sin rolle som klimaopdrager, skal vi nu se på en anden og mindre oplagt kandidat til uddannelse af bæredygtige borgere, nemlig forsikringskoncernen TrygVesta.

5.2 – Case 2: Tryg

Forsikringsvirksomheden TrygVesta (herfra Tryg²³) hører til blandt de store spillere i dansk erhvervsliv og må blandt dansk forsikringsselskaber siges at have en bred genkendelsesværdi. Tryg har – på samme måde som DONG har det i kraft af sin leverancer af strøm og varme – en 'direkte linje' til forbrugeren i form af det produkt, som koncernen sælger: Forsikring.

Men ser vi bort fra kerneforretningen og kigger på Trygs sociale ansvarlighedsprofil, står det hurtigt klart, at virksomheden i særlig grad lægger vægt på at fremstå som en 'ansvarlig samfundsborger'. I 2007 formulerede Tryg en egentlig miljø- og klimapolitik, hvori de siger: *"Vi vedkender os vores samfundsmæssige ansvar og deltager aktivt i forholdet mellem det offentlige, erhvervslivet og borgerne. Det betragter vi som en naturlig rolle og opgave som Nordens næststørste skadesforsikringsselskab [...]"* (Agenda 2009 Klima: 3). Selskabet udvikler hvert år målsætninger, der skal sikre åbenhed omkring koncernens klimainitiativer, og i 2009 havde Tryg fx defineret otte såkaldte klima- og miljømål. Herunder finder man målet om en 5 pct. reduktion af CO₂, nedbringelse af papiraffald, introduktionen af bæredygtighedskriterier ift. leverandører²⁴ samt introduktionen af et nyt 'grønt' forsikringsprodukt (Tryg 2009d). Alle disse fremskridt rapporteres til direktionen, bestyrelsen, investorer og er desuden tilgængelig i koncernens regnskaber og på dens hjemmeside. Ydermere oplyser Tryg på sin hjemmeside, at koncernen siden 2008 har rapporteret til verdens største database for virksomheders CO₂-udledning, Carbon Disclosure Project (CDP), og der rapporteres til FN's initiativ for sikring af bl.a. menneskerettigheder og miljø, Global Compact (ibid).

På organisationsniveau er det værd at bemærke, at *Klima & Miljø* er en særskilt CSR-funktion hos Tryg²⁵ med egen koncerndirektør, der er ansvarlig for ledelsen heraf. *Klima & Miljø* er dermed et særligt udgrænset organisationselement og kan derfor ses som et forretningsstrategisk område af Trygs virksomhed²⁶. Der er i Trygs selvbeskrivelse et udtalt

²³ Selvom forsikringsselskabet Tryg formelt hører under det nordiske TrygVesta iagttages disse to koncerners kommunikation som fælles. Tryg siger således på koncernens hjemmeside: *"Tryg er den danske del af det nordiske TrygVesta. Derfor er TrygVestas vision også Trygs."* (TrygVesta 2010)

²⁴ Der ligger givetvis et reguleringspotentiale i Trygs udvælgelse af leverandører, da Tryg ved fx udelukkende at bruge bæredygtige leverandører kan fremme klimaansvar. Dette reguleringspotentiale vil ikke undersøges i denne analyse.

²⁵ De andre to er *Medarbejdere* og *Samfund* (Tryg 2009c).

²⁶ At *Klima & Miljø* har egen direktør iagttages som udtryk for en egentlig organisatorisk forankring. Det er i dette lys klimaområdet betragtes som *forretningsstrategisk*, i det omfang at klima indtænkes i en planlægningsammenhæng med langsigtede konsekvenser for forretningen.

fokus på samfundsengagement, hvilket kommer til udtryk i en slags 'virksomheden som aktiv samfundsborger'-fremstilling:

TrygVesta opfatter sig selv som en vigtig og integreret del af de nordiske velfærdssystemer. Vi er en erhvervsmæssig medspiller for den offentlige sektor i de nordiske lande til udvikling af velfærd og tryghed. (Tryg 2009b: 5)

Koncernen ser sig selv som "*medspiller*" for den offentlige sektor - noget der konkret kommer til udtryk i deres funktion af en "*aktiv rolle som dialogpartner med politiske beslutningstagere*", som selskabet beretter på deres CSR-hjemmeside (Tryg 2008). Udover at Tryg tilbyder sig som politisk medspiller, finder vi også en form for etisk internalisering i Trygs forretning i form af tværfaglige udviklingsinitiativer:

TrygVesta mener, at koncernens arbejde med en bæredygtig udvikling fremmes af flere partnerskaber, vidensmiljøer og erfaringsudveksling på tværs. Kendetegnet for disse aktiviteter er et dobbeltsigte til gavn for samfundet og for TrygVesta. (ibid: 5)

Her fremgår tydeligt det - med Trygs eget udtryk - *dobbeltsigte*, der præger den moderne klimadiskurs (jf. synkron analyse; *forretningsdrevet klimaansvar*), hvori økonomiske resultater og social ansvarlighed ikke betragtes som gensidigt udelukkende faktorer, men i stedet som indbyrdes afhængige.

Om Trygs "Principper for klima- og miljøpolitik", siger koncernen at: "*Den overordnede ambition er at minimere koncernens direkte miljø- og klimapåvirkning mest mulig gennem en bæredygtig vækst, og bidrage til at stimulere omgivelserne – privatkunder, virksomheder og medarbejdere – til mere bæredygtig adfærd.*" (Tryg 2008: 5). Tryg søger altså ikke blot at feje for egen dør ved at mindske egen miljøpåvirkning, men samtidig konkret at "*stimulere omgivelserne*" igennem en række initiativer. I denne case vil vi fokusere på to områder af Trygs 'stimulering' eller uddannelse: Dels uddannelsen af *erhvervsledere* og dels *borgere/forbrugere*.

I den første del af Trygs praksisregime for klimauddannelse ser jeg på de *erhvervsrettede* initiativer. De omfatter temabladet "Agenda", og ledelsesbogen²⁷ "Klima på den strategiske

²⁷ Med termen *ledelsesbog* forstår jeg ledelseslitteratur, eller managementlitteratur om man vil, der giver handlingsanvisninger og udstikker retningslinjer for 'god' og effektiv ledelse.

agenda i danske virksomheder” (Hansen et al 2008). Temabladet er fra efteråret 2009 og omhandler klima, herunder med særligt fokus på virksomheders strategiske klimahåndtering (Tryg 2009a). Bogen, som Tryg via sin virksomhedshjemmeside har udsendt i 100 gratis kopier²⁸, har fem forfattere, som alle har brancheerfaring med strategisk kommunikationsrådgivning eller strategiudvikling. Temabladet og ledelsesbogen er direkte adresseret til erhvervsledere og behandler specifikt de forretningsstrategiske konsekvenser af, at virksomheder er blevet klimaetiske aktører. Temabladet og ’klimabogen’ analyseres med vægt på analysedimensionerne *synliggørelse af risiko* samt *autoritetsskabelse*.

I den anden del af analysen undersøges Trygs *borgerrettede* teknologi i form af web-portalen *klima.tryg.dk*, hvor brugerne gennem det sociale netværk Facebook dels selv kan lære om bæredygtighed og dels kan påvirke venner til at blive mere bæredygtige. Denne del fokuserer især på dimensionerne *ansvarliggørelse* og *subjektivering* i Trygs brug af online styringsteknologier.

5.2.1 - Trygs uddannelse af virksomhedslederen

I temabladet Agenda anbefaler Tryg virksomhedsledere at læse ledelsesbogen, idet: *”Bogen ’Klima på den strategiske agenda i danske virksomheder’ gør det nemt og hurtigt for virksomhedsledere at komme i gang med at formulere og eksekvere en klimastrategi.”* (Tryg 2009a: 2). Præmissen for Trygs opfordring er forestillingen om virksomheder som naturlige klimaaktører (jf. den diakrone analyse), og rationalet er derfor, at klima nødvendigvis må indtænkes i forretningsstrategien.

I Trygs optik er det nødvendigt at sætte klima på den økonomiske dagsorden, da *”kun knap halvdelen af de 100 største virksomheder i Danmark, der har en klimastrategi, kobler den direkte til forretningsstrategien. Det er ikke mange. Skal den daglige adfærd hos medarbejdere og ledelse påvirkes, skal klimastrategien forankres i forretningsstrategien.* (Agenda 2009 Klima: 3). At Tryg her fremhæver, at ’kun halvdelen’ af de 100 største virksomheder har en klimastrategi, kan ses som en understregning af, at det ikke er hensigtsmæssigt at drive virksomhed uden en strategisk kobling af klima og forretningsstrategi. Tryg nævner også her, at ændringer i adfærden hos såvel medarbejdere som ledelse er centrale, hvis klima skal

²⁸ I folderen ”Agenda 2009 – Klima” opfordres interesserede virksomhedsledere til at: ”Få bogen gratis - Bogen ’Klima på den strategiske agenda i danske virksomheder’ gør det nemt og hurtigt for virksomhedsledere at komme i gang med at formulere og eksekvere en klimastrategi. Vi vil gerne forære bogen til de første 100, som sender en e-mail til...”. (Tryg 2009a: 2).

integreres i forretningen. Denne adfærdskorrektion fordrer strategiske tilpasninger, og her synliggør temabladet et risikobillede, der råber på handling fra virksomhedslederens side: 'Tænk klima ind i forretningen, og få dine ledere og medarbejdere til at drive denne forandring frem', synes det klare budskab at være. Men hvordan skal denne strategi operationaliseres?

Tryg som etisk bannerfører

Bladet og bogen fremsætter ti regler "*som enhver virksomhedsleder bør vide om klimastrategier*":

1. Klimastrategien skal understøtte og komplementere forretningsstrategien
2. Klimastrategi handler om forretning
3. En klimastrategi består af konkrete mål og en plan for, hvordan de nås
4. Klimastrategien skal være konkret og målbar
5. Virksomheden skal beslutte, hvor bredt klimastrategien skal favne
6. Virksomheden skal tage stilling til offsetting
7. Virksomheden kommer over hegnet, hvor det er lavest, ved at lære fra andre
8. Find ildsjæle overalt i virksomheden – og aktiver dem
9. Søg ikke de store innovative jordskredsforbedringer – det er de små skridts krig, der skal kæmpes
10. Hvis ikke ledelsen tror på det, så er der ingen, der gør.

(Tryg 2009a: 2; Hansen et al 2008: 16-20)

Som man kan se, benytter bogen en udpræget økonomisk diskurs (jf. *handler om forretning, klimastrategi, målbarhed og tage stilling til offsetting*²⁹) og instruerer detaljeret læseren i, hvordan en virksomhed kan integrere forretning og klimahensyn. Det er således ikke så meget et spørgsmål om at blive grønnere *per se*, men mere at internalisere og operationalisere bæredygtighed specifikt i virksomhedsdriften.

I dette tilfælde er styringssubjektet at finde i Trygs eget erhvervsmiljø, og man kan derved sige, at risikosynliggørelsen vendes mod erhvervslivet selv. Det er i denne forbindelse en interessant rolle, Tryg giver sig selv, idet koncernen bidrager til sin egen autoritet på klimafeltet på en ganske særlig måde. Ikke blot optræder Tryg som *samfundsopdrager*, (jf. uddybes i den efterfølgende analyse af borgerrettet uddannelse), koncernen antager også en *proaktiv rolle* i kraft af deres adfærdsstyring af deres konkurrenter. Herved indtager de nærmest en art mentorrolle og gør det til deres ansvar at udbrede et strategisk klimaansvar

²⁹ *Offsetting* er et finansielt instrument, hvormed virksomheder kan mindske eller helt udligne den CO₂-udledning, som man ikke kan udligne gennem andre energibesparende tiltag. Dette sker gennem køb af CO₂-kreditter, der så at sige giver en virksomhed 'retten til at forurene'. (Danske Bank 2009a; Engel 2008: 50).

(eller *forretningsdrevet klimaansvar* som det hed i statens italesættelse af samme fænomen; jf. afsnit 4) til andre danske virksomheder.

Det er altså tydeligt, at bogen ikke er distribueret af Tryg alene for at redde verden. Der ligger nemlig en klar profitorientering i bogens tilgang til begrebet 'klimastrategi'. Dette kommer klarest til udtryk igennem de virksomhedssubjekter³⁰, der forekommer i bogen:

Det er ikke længere nok at gøre godt. Det handler om at gå forrest og udnytte en trend. Det er en trend der, hvis den gribes rigtigt an, kan give nogle virksomheder en række unikke, strategiske, økonomiske og positioneringsmæssige fordele, som 'dem der bare følger efter' vil have svært ved at indhente [...] Der er i mange industrier stadig en strategisk førerposition, der ikke er taget. (Hansen et al 2008: 9)

Klimaansvarligheden bliver her – med Banerjees (2008) udtryk – *corporatized* i bogens konstruktion af heraf, idet den etiske og politiske diskurs transformeres til økonomisk diskurs, hvori klimaansvar optræder som en forretningsmulighed (jf. *en strategisk førerposition, der ikke er taget*). Her italesætter Tryg direkte den aktualisering af en bestemt klimaautoritet, som den synkrone analyse lagde op til. Tryg påtvinger sig således klimadagsordnens markedsplads, men opfordrer 'uselvisk' andre virksomheder til at følge trop ved at strategisk at bruge denne dagsorden til at vinde markedsandele:

Mange individer, bevægelser og virksomheder venter imidlertid ikke på lovgivning eller krav fra omgivelserne, men foretager selv en række proaktive valg [...] Vi ser stadig flere virksomheder skifte fra en reaktiv og afventende holdning [...] over imod en positiv, aktiv og fremsynet tilgang, hvor man bruger klimadagsordenen som afsæt til at skabe konkurrencefordele og øge marginerne. (ibid)

Med ledelsesbogens forfattere som 'vidensgaranter' gør Tryg hermed sig selv til fortaler for en aggressiv og fremsynet form for grøn forretningsførelse, der ikke tøver med at smide grønne hensyn og profitorientering i samme gryde og røre ivrigt rundt. Ud fra denne tilgang til klimaansvarlighed emergerer et idealtypisk virksomhedssubjekt, der ikke kun er grønt, men *proaktivt, positivt, strategisk, innovativt og fremsynet*, men – endnu vigtigere – et subjekt, der forstår at gribe de økonomiske muligheder, der ligger i klimaagendaen. Der skabes hermed en kobling mellem viden og etik, mellem forretningsstrategi og CSR, der fremstiller virksomheder som legitime skabere af klimahensyn, og dermed ser vi igen de tre autoritetsskabende træk,

³⁰ Der er givetvis tale om en mere diffus form for subjektivering, når det drejer sig om virksomheder, men jeg anser det ikke desto mindre stadig som en subjektivering, når virksomheder tildeles bestemte roller/identiteter i relation til deres klimaansvarlighed.

som vi så i DONG-casen: Tryg er eksponent for *transparens* igennem sin åbenhed om dens miljøpåvirkning gennem klimarapportering til både interne og eksterne interessenter og tilknytning til internationale netværk og organisationer som CDP og FN; der forekommer en klar *internalisering* af eksterne (klima)hensyn gennem italesættelsen af koncernens medansvar for en bæredygtig udvikling; og endelig ses en anknytning til en bestemt *vidensform*, her ledelseslitteratur, i Trygs formidling af bogen om klimastrategier og den ekspertrolle som denne etablerer for Tryg.

Klimamentor og forsikringssælger

Denne relation mellem Tryg som klimaautoritet og andre virksomheder som 'elever', er dog ikke entydigt fokuseret på skabelse af bæredygtige forretningsstrategier. Der optræder også en anden, mere sælger/kunde-præget relation i Trygs praksisregime. I klimabladet "Agenda" fortæller Tryg, at de har et produkt på bedding, der netop forener Trygs kerneforretning og klimahensyn:

Lovgivningen vedrørende miljø og ansvaret for skader på jord, vand og luft er kompliceret og er med et nyt EU-direktiv blevet væsentlig udvidet til også at gælde blandt andet biodiversitetsskader. Derfor har TrygVesta udviklet en ny miljøforsikring, som sikrer dig hurtig og professionel hjælp, hvis din virksomhed bliver udsat for en miljøskade. (Tryg 2009a: 5).

Tryg påtager sig her udover funktionen af politisk *uddanner* af andre virksomhedsledere, også rollen som *sælger* med tilbuddet om det nye miljøforsikringsprodukt til virksomheder. Virksomhederne, der før optrådte som elever, optræder nu som kunder – kunder, hvis produktbehov vel at mærke er delvist skabt af Trygs klimauddannelse, der påpeger vigtigheden i at tænke økonomisk, langsigtet og strategisk ift. klimaforandringer. Her udviskes skellet mellem læringssubjekt og kunde, og relationen mellem Tryg og de andre virksomheder er dobbelttydigt.

Der tages også direkte udgangspunkt i kerneforretningen, forsikring, når Trygs koncernchef Stine Bosse skal synliggøre, hvorfor det er absolut nødvendigt for virksomheden at handle på klimaområdet:

Når vi har klima på agendaen, er det fordi, TrygVesta som forsikringsselskab spiller en afgørende rolle i udviklingen af et grønnere og mere klimavenligt samfund [...] Forsikringer gør, at et samfund kan håndtere risici, vokse og trives – og med truslen om global opvarmning øges samfundets risici. Og eftersom vores speciale er at vurdere risici og forebygge skader, er vi mere end så mange andre

virksomheder motiveret for at samarbejde med myndigheder, brancher, organisationer og forbrugere, så vi sammen kan reducere de risici, som klimaforandringerne bringer med sig. Vi har simpelthen ikke råd til at kigge tilbage og fortryde den vej, vi ikke tog. (ibid: 3)

Den klare besked er: Den globale opvarmning medfører en række risici i borgerens hverdag, og netop fordi Trygs speciale er at *vurdere risici og forebygge skader* (min understregning), er virksomheden i dens egen optik særligt ansvarlig (jf. *spiller en afgørende rolle*). Med Trygs egne ord er det deres *speciale*, deres kerneforretning, at *forebygge skader* – men da forsikringsproduktet pr. definition aldrig forebygger skader, men blot afhjælper den skadeslidtes økonomiske tab i forbindelse hermed, hvordan kan Tryg så *forebygge skader* som følge af klimaforandringer, fristes man til at spørge? Svaret må være, at Tryg kun kan forebygge risici ved at påvirke folks adfærd i en bæredygtig retning: Noget der kun kan ske ved, at Tryg regulerer udsatte individers adfærd.

Hvordan Tryg gør dette, skal vi se på i den følgende analyse af koncernens brug af sociale netværk i ansvarliggørelsen af individet.

5.2.2 – Borgeruddannelsen: Sociale medier som teknologi

At revolutionen i de digitale medier ikke er gået Trygs næse forbi, fremgår af koncernens andet og individrettede uddannelsestiltag, hjemmesiden ”klima.tryg.dk”. På denne side kan brugerne, ligesom i DONGs test, måle sin egen bæredygtighed eller mangel herpå. Tryg har dog valgt at udnytte potentialet i de *sociale* online medier. Valget er faldet på Facebook, det sociale netværk, der i december 2009 havde over 350 mio. aktive brugere på verdensplan, hvoraf den gennemsnitlige bruger tilbringer 55 minutter om dagen på sitet og har 130 sociale kontakter eller ’venner’ (Facebook 2010).

Klimaportalen klima.tryg.dk er koblet til det sociale netværk Facebook via en applikation, der hedder ”Facebook Connect”. Siden applikationen Facebook Connect blev tilgængelig i december 2008 har mere end 80.000 hjemmesider på verdensplan integreret den (ibid). Med Facebook Connect kan hvilken som helst virksomhed eller organisation således udnytte de sociale dynamikker, der kendetegner online netværker, med Facebooks egne ord: ”Brugerne besøger dit site for at få glæde af dit unikke indhold. De gør ting som at skrive kommentarer og anmeldelser, købe ting og meget mere.”. Desuden muliggør Facebook Connect ”viral deling på dit site og forøger det sociale engagement”, som siden selv udtrykker det. (Facebook Connect 2010).

Netværkets demokratiserede pastorale ledelse

Da klimauddannelsen skal skabe adfærdsændringer, er brugerens og dermed styringsobjektets engagement i teknologien central, og det er netop en unik fordel ved Connect-applikationen, ifølge Facebook selv: *"Hvis du skaber dybere og hyppigere social integration, fastholder du brugerne på dit site længere, og du forøger sandsynligheden for, at de gør ting, som de deler med deres venner. (For eksempel - vis ikke blot brugerne, hvad der er mest populært på dit site, men hvad der er mest populært blandt deres venner på dit site)." (ibid).*

Som styringsteknologi er Trygs klimaportal og dets opkobling på verdens mest brugte sociale medium især interessant, da det forener det disciplinerende potentiale, der ligger i selvstyringsteknologien – som vi skal se om lidt – med det spredningspotentiale (viral spredning), der muliggøres teknologien. Som parallel til governmentality-litteraturen er det her interessant, at Rose (1999) taler om en moderne udgave af den pastorale ledelse, hvori pastoren, der våger over sin flok, erstattes af masserne, han før selv ledede, i en art 'demokratiseret pastoral ledelse': *"[Practices of self improvement] also take the form of mutual help, not under the guidance of expert 'sheperds' but where the 'sheep' themselves gather to care for one another's 'souls'."* (ibid: 265). Hermed trækker brugen af Facebook-teknologien på en pastorale ledelsesform, idet den så at sige 'bringer flokken sammen' om egen selvledelse af dennes bæredygtighed ved at påkalde Facebook-venners selvledelse – venner, der igen kan invitere deres netværk til at deltage. Lad os se på, hvordan teknologien konkret fungerer.

Klimaløfter, fællesskab og invitationer

Når man som besøgende ser startbilledet på Trygs portal, er det tydeligt, at teknologien knytter an til en fællesskabstankegang, der synes at signalere 'sammen står vi stærkere' (skærmbillede næste side).



Morgendagens klima er på vores agenda.

Hvis vi er mange der gør noget for at spare CO₂, kan vi sammen gøre en stor forskel.

Se hvor meget du og dine venner kan bidrage med – du vil blive overrasket...

[Connect with Facebook](#)

Jeg ønsker ikke at benytte Facebook Connect

PS: Vi anbefaler Facebook Connect – så kan du se nøjagtigt hvor meget du og dine venner sammen kan bidrage med.

Testen går ud på, at brugeren afgiver en række klimaløfter om måder, man vil tilrette sin klimaadfærd på. Teknologien trækker i høj grad på individets sociale relationer ved at bringe netværket i spil: Deltageren skal nemlig aktivere sine venner i klimakampen gennem Facebook. Det er således flokkens styrke, der skaber og øger den gavnlige effekt (adfærdstilpasninger) i teknologien, hvilket fremgår af den udfordrende spørgen til: *"Hvor mange venner kan du påvirke?"*

I testen skal deltageren konkret udpege, hvilke områder af sin adfærd, denne vil tilrette. Man kan enten se, hvad CO₂-reduktionen og den økonomiske gevinst bliver ved ens individuelle indsats, men samtidig hvor stor den kan blive 'med venner' (billedet til højre). I dette tilfælde ville jeg og 50 af mine Facebook-venner kunne spare miljøet for knap 1,8 tons CO₂ og 5.610 kr.

Vælg én eller flere ting, som du vil bidrage med

Alene Med venner

Vasker du og dine 50 venner tre gange om ugen på 40 grader i stedet for 60, kan I opnå følgende effekt på et år:

Reduktion i CO₂: 1.785 kg.
Besparelse i kr: 5.610 kr.

☐ Cykle eller gå til arbejde

☐ Vask på 40 grader

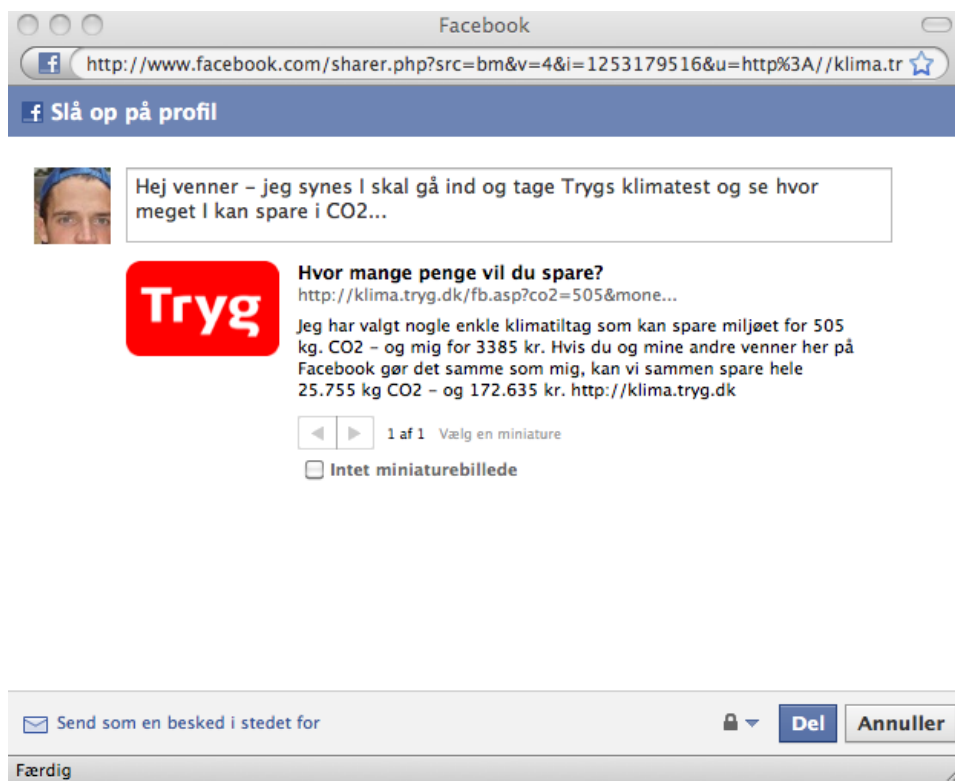
☐ Tilslut elspareskinne

Se resultatet af dine valg

Efter afgivelsen af en række specifikke klimaløfter om fx at cykle til arbejde, vaske tøj ved lavere temperaturer og bruge elspareskiner opstilles til sidst de potentielle CO₂-reduktioner, både ved egne reduktioner og ved flokkens samlede indsats. Samtidig opfordres deltageren til at dele resultatet på Facebook og herved rekruttere andre villige 'klimaforkæmpere' blandt sine venner.



Skemaet har en klar parallel til DONGs adfærdstest og køkkenspil, men teknologien subjektiverer her individet på en anden måde. Hvor teknologien hos DONG skaber et autonomt, rationelt og ansvarlig subjekt, der primært skal tage ansvar for egen adfærd, så producerer Trygs teknologi et mere socialt engageret og gruppeorienteret subjekt, der ønsker at fungere som aktiv spredder af klimabudskabet (jf. *hvor mange venner kan du påvirke?*).



Subjektets formidlerrolle kommer konkret til udtryk i deltagerens afsluttende annoncering af sit klimaløfte på sin Facebook-status og herunder en mulighed for at invitere andre venner til at aflægge samme klimaløfte på Trygs hjemmeside.

Interessant er her den subjektivation, som teknologien skaber. Som vi så det hos DONG, så installeres der igen i individet en slags ydre blik på selvet – her i form af kvantificeringen af klimaløftet: ”Jeg har valgt nogle enkle klimatiltag, som kan spare miljøet for 505 kg. CO₂ – og mig for 3.385 kr.”. Kortere bade, flere cykelture og lavere vasketemperaturer bliver ved hjælp af Trygs test mere end blot tomme, abstrakte og udefinerbare løfter, idet teknologien både visualiserer og kvantificerer den potentielle effekt heraf i form af reduceret CO₂-udledning og kroner og øre. Der kan her drages en parallel til Køkkenspillet's resultatside, da offentliggørelsen af ens klimaløfte i et socialt medie ligeledes fungerer som en inskription over selvet – i denne sammenhæng endda ikke blot en inskription, der kan gemmes væk i en skuffe, men derimod én som en stor del af ens sociale netværk må formodes at se, og derfor vil kunne holde løftegiveren op på. De sandheder, som individet producerer om selvet bliver med Facebook Connect-teknologien til offentligt domæne i det sociale netværk. Herved underkaster teknologien ikke alene individet sit eget ’ydre blik’, men også det overvågende blik fra *hele* netværket. Denne magtform kan derved siges at trække på *overvågningens* disciplinerende teknik. Et helt klassisk eksempel i denne forbindelse er Jeremy Bentham's panoptikonmodel, hvor fangetårnet i midten af fængslet fik de indsatte til at føle sig konstant overvåget, uanset om de blev det eller ej. Den disciplinære magt virker her ved, at den overvågede i kraft af den blotte risiko for at blive overvåget begynder at disciplinere sig selv (Foucault 1991b: 201). Ud fra teknologiens kausalitet (*hvis* synliggørelse af klimaløfter for netværk, *så* underkastelse og selvledelse) antager netværket af Facebook-venner en nærmest panoptisk funktion, i kraft af dets allestedsnærværende og dømmende blik. Om det er sandsynligt, at den panoptiske funktion vil have en reelt disciplinerende effekt på individet, skal her være usagt, men den styringsmæssige ambition herom synes evident.

Rekrutteringens subjektivation af tredjeparten

Hvis vi tager tanken med spredningspotentialet i styringssubjektets rekruttering af venner lidt videre, kan vi overveje de effekter, som dettes invitation på Facebook får for de anråbte venner (tredjeparten): Nok kan vi ikke med sikkerhed vide, om de rekrutterede tredjeparter faktisk knytter an til styringen ved også selv at tage testen og igen rekruttere nye venner. Men det er dog uomgængeligt, at tredjeparten via invitationen tvinges til at *tage stilling til*

klimaproblematikken, da vennerne i netværket via invitationen konfronteres med et klart valg: *Vil du, eller vil du ikke tage del i kampen for et bedre klima?* Alene valget imellem at deltage/ikke deltage fælder en dom over tredjeparten, idet det anråbte individ tvinges til at forholde sig etisk til klimaproblematikken på en 'offentlig facon': *Vil jeg udlevere mine energiforbrugsvaner til mit netværk? Vil jeg tage moralsk stilling til klimaproblemet overfor mine venner?* Med denne aktivering af individets refleksivitet skabes der en subjektivation, altså et eksempel på, at subjektet underkaster sig selv. Igen er ideen her, at den governmentale magt udøves ved at lede individet til at udøve aktive selvforhold, "altså ved at initiere deres selvt teknologiske engagement" som Christian Borch udtrykker det (2005: 23).

Således subjektiveres den anråbte tredjepart gennem det sociale medie, som værende aktiv/passiv, ansvarlig/uansvarlig eller moralsk/umoralsk i relation til klimaet, da Trygs teknologi adresserer et *for alle* relevant problem, der altså har konsekvenser ikke blot for det oprindelige styringsobjekt, men også dennes venner og disse venners venner. En interessant styringsmæssig multiplikations- eller spredningsfunktion følger således af Trygs brug af sociale medier – en funktion, der i princippet har ubegrænset rækkevidde på tværs af vennegrupper, interesseområder, politiske skel og endda landegrænser. Denne produktive styringsambition om at facilitere moralsk forandring er karakteristisk for de disciplinære og governmentale magtformer, der søger at skabe frem for negere (ibid).

To autoritetsfigurer

Ift. Trygs autoritære selvfremstilling ser vi to separate figurer for hhv. den erhvervs- og den borgerrettede uddannelse. I Trygs styring af erhvervslivets sammentænkningen af forretnings og klimastrategi fremstod forsikringsselskabet som en slags moralsk bannerfører – som en proaktiv mentor, der overfor andre erhvervsaktører påpegede potentialet i den strategiske kobling af klima- og forretning.

Man kan i relation til den borgerrettede teknologi ikke iagttage den samme form for autoritetsskabelse, men det er heller ikke relevant ifm. brugen af sociale medier. I den borgerrettede uddannelse aktualiseres styringens autoritet i en ny form og substans, hver gang en ny bruger inviterer andre venner til at deltage. Denne 'netværksautoritet' kommer derved til at præge Tryg-testen som teknologi; testen legitimeres nemlig af *selve* det styringssubjekt, der skaber styringseffekten igennem sin selvledelse og rekruttering af nye ledelsessubjekter (selv-

og fremmeddisciplinering), og derfor har Trygs mere karakter af facilitator end egentlig autoritet i denne sammenhæng.

Vi har i dette afsnit set, hvordan Trygs praksisregime for klimauddannelse har en anden og mere differentieret modtagergruppe end DONGs, samt hvordan den trækker på henholdsvis ekspertisen fra ledelseslitteratur og spredningseffekterne sociale medier. I næste case tager vi endnu et skridt væk fra, hvad man kan kalde en oplagt kandidat som klimauddanner, nemlig finanskoncernen Danske Bank.

5.3 – Case 3: Danske Bank

I denne tredje og sidste case ser vi på finanskoncernen Danske Bank, en bank der – som det vil fremgå i den følgende analyse – i særlig høj grad lægger fokus på klima i deres CSR-kommunikation. På samme måde som DONG og Tryg så beskriver Danske bank sig selv som en 'ansvarlig part' i klimaudfordringen, til trods for at bankvæsen ikke kan betegnes som en særlig CO₂-tung virksomhed. Ikke desto mindre vil denne analysedel vise, at Danske Bank konstruerer sig som en proaktiv og politisk aktør i klimakampen – særligt i kraft af koncernens uddannende klimakommunikation³¹. Danske Bank udviklede i 2007 en decideret klimastrategi, der bl.a. har til formål at gøre koncernen CO₂-neutral i 2009 (Danske Bank 2009a):

Strategien fokuserer på mulighederne for at bekæmpe klimaforandringerne i koncernens forretning og aktiviteter samt gennem dialog med interesserede parter. Klimastrategien har fokus på tre områder, hvor koncernen kan påvirke klimaet positivt: gennem egen drift, i forretningen og gennem formidling af viden. (Danske Bank 2009a)

Banken søger altså ikke alene at bekæmpe klimaforandringer gennem ændringer i egen forretningsdrift, men også *gennem formidling af viden* til interne og eksterne aktører. Denne ambition uddybes:

Omstilling til en verden med lav CO₂-udledning kræver først og fremmest, at vi ændrer tankegang og adfærd i dagligdagen. Danske Bank-koncernen har som stor virksomhed mulighed for at engagere sig med mange interessenter for at dele viden om, hvordan man tackler udfordringen med at bekæmpe klimaforandringerne. (ibid)

Danske Bank siger her, at en grønnere verden kun kan opnås, hvis ”vi ændrer tankegang og adfærd i dagligdagen”. Med andre ord skal klimaudfordringen tages op af banken i fællesskab med kunden, bl.a. igennem Danske Banks *formidling af viden*; en italesættelse af banken egen opdragerfunktion. Foruden Danske Bank selv udpeges også hele den finansielle sektor som en central aktør i klimaspørgsmålet:

³¹ Et relevant spørgsmål at rejse ifm. en finansiell virksomhed som Danske Bank er spørgsmålet om koncernens mulighed for at regulere i kraft af rollen som institutionel investor, ved fx udelukkende at ville investere i bæredygtige projekter og derved potentielt forme andre virksomheders adfærd. Men da dette speciales iagttagelse af klimastyring og –uddannelse ikke vurderes at være relevant i relation til en evt. opdragende effekt i bankens investeringspolitik, ligger dette spørgsmål uden for analysens undersøgelsesområde. Særligt da investeringspolitiske hensyn ikke er præget af den samme frivillighedslogik, der gennemstrømmer casenes CSR-prægede klimauddannelse.

Danske Bank-koncernen har udarbejdet en klimastrategi, fordi den finansielle sektor efter koncernens opfattelse må tage sin del af ansvaret for at finde en løsning på problemet sammen med andre brancher, regeringer og den almene befolkning. (Danske Bank 2009f)

Hermed indskrives banken sig selv i en aktørkonstellation, som består af *finanssektoren, andre brancher, regeringer* og *den almene befolkning*, og banken ser således sig selv og den finansielle sektor, som værende i en form for alliance med staten og samfundet.

Bankens klimastrategi søger konkret at omsætte sine mål ved at holde disse op mod den internationalt anerkendte ISO Standard 14064³². Standarden har til formål at udruste:

"government and industry with an integrated set of tools for programmes aimed at reducing greenhouse gas emissions, as well as for emissions trading." (ISO 2006). Danske Bank henviser også til Stern-rapporten³³ (2006), der: *"beskriver klimaforandringer som "det største og mest vidtrækkende markedssvigt, der nogensinde er set". En del af løsningen er derfor at fremme sunde markedssignaler om prisen på fossile brændstoffer og drivhusgasser gennem et handelssystem for drivhusgasser. Her vil den finansielle sektor også spille en rolle."* (Danske Bank 2009f). Klimaansvar identificeres hermed som et væsentligt hensyn for de finansielle markeder, idet klimaforandringer medfører en række forretningsmæssige risici og muligheder for finanssektoren og dens kunder:

Det er vigtigt at have en forståelse for, hvem der vinder og taber i relation til klimaforandringerne og den lovgivning, der bliver indført [...] Meget energiintensive virksomheder vil blive berørt af CO₂-kvoter og -afgifter samt stigende energipriser. Andre virksomheder vil til gengæld kunne udnytte mulighederne ved en omstilling til en mindre CO₂-intensiv økonomi. De får en god platform til at fremme produkter, som f.eks. isolering, vindmøller, solenergi eller miljøvenlige biler. (Danske Bank 2009b)

I dette uddrag indskrives klimaforandringer helt tydeligt i en markedsløik. Der tales om 'vindere' og 'tabere' i en økonomisk forstand: Virksomheder, der berøres negativt af CO₂-kvoter, på den ene side, og dem, der kan udnytte mulighederne ved omstilling til mindre CO₂-intensiv økonomi, på den anden. Herved transformeres den etiske klimadiskurs til en

³² ISO står for *International Organization for Standardization* og er en international standard som virksomheder kan bruge i deres arbejde med at reducere CO₂-udledningen.

³³ I Stern-rapporten fra 2006 analyserer den tidligere cheføkonom i Verdensbanken, sir Nicolas Stern, de økonomiske, sociale og miljømæssige konsekvenser af klimaforandringerne. Rapportens konkluderer, at verden vil miste op til 5 pct. af det globale BNP, hvis der ikke tages drastiske skridt ift. til at begrænse udledningen af drivhusgasser. Hermed behandles klimaudfordringen i økonomiske termer, og udgør således et relevant vidensgrundlag for finanssektoren i 'oversættelsen' af klimaændringer til en økonomisk forståelig sprogkode.

markedsdiskurs, hvori følgerne af global opvarmning optræder som forretningsovervejelser og finansstrategiske vurderinger.

Uddannelsens komponenter: Klimamagasinet og boligportaler

Det første uddannelseseksempel, som jeg undersøger i Danske Banks praksisregime, er ”Klimamagasinet”, et internetbaseret initiativ, der sætter fokus på bæredygtig og klimarigtig adfærd. Det andet eksempel er teknologierne i hjemmesiderne ”Klogem2.dk” (læs: kloge kvadratmeter) og ”Energisparebolig.dk”, hvor brugerne kan lære om energieffektivisering af sin privatbolig. Klimamagasinet og klogem2.dk er bankens egne initiativer, mens energisparebolig.dk hører under den offentligt/private 1TM-kampagne³⁴. Ift. praksisregimets dimensioner vil der i analysen af klimamagasinet lægges vægt på autoritetsskabelsen og synliggørelsen af risici ifm. klimaforandringer, mens analysen af hjemmesiderne betoner disse teknologiers ansvarliggørelse og subjektivering af individet.

5.3.1 – Klimamagasinet

På Danske Banks CSR-hjemmeside³⁵ kan man under overskriften ”Viden om Klima” finde følgende citat om bankens egen rolle ift. at fremme klimagavnlig viden:

Viden er et centralt element i koncernens Corporate Responsibility-politik, og i relation til klimaændringer kan vi bruge vores tætte kontakt til medarbejdere, privatkunder, erhvervskunder og investorer til at formidle viden, der kan være gavnlig i klimaarbejdet.
(Danske Bank 2009e)

Men hvordan synliggør koncernen behovet for at handle bæredygtigt? Det ser vi på nu i form af Danske Banks magasin om klimarigtig adfærd.

Danske Bank har som led i deres klimaindsats udgivet et e-magasin³⁶ (billede), der sætter fokus på koncernens egne klimatiltag og uddanner læseren i

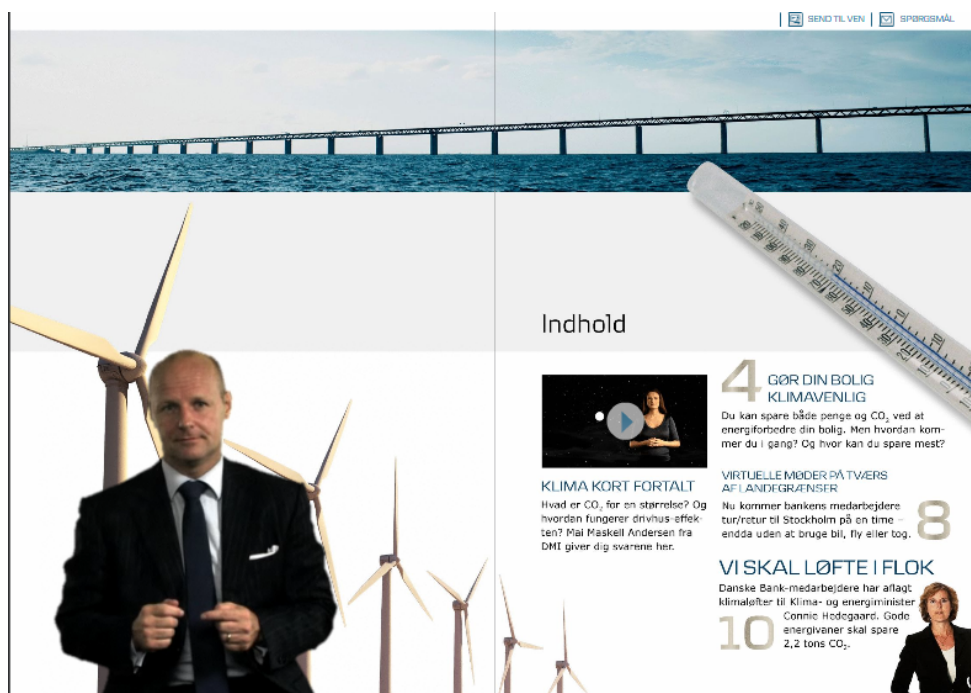


³⁴ Danske Bank indgik sammen med datterselskabet Realkredit Danmark og boligkæden Home pr. 1. september 2009 i et partnerskab med Klima- og energiministeriets 1 ton mindre-kampagne (Danske Bank 2009d).

³⁵ Danske Bank betegner blot sine aktiviteter ifm. social ansvarlighed som CR (corporate responsibility), en betegnelse der dog dækker over det samme som den i teori afsnittet anførte CSR-definition.

³⁶ E-magasinet er udelukkende tilgængeligt online. Bladet indeholder videoklip, lydeffekter og andre audiovisuelle muligheder, som er unikt for online-mediet.

klimaspørgsmål, herunder hvad drivhuseffekten betyder ift. klimaet og den enkelte borger og hvordan man kan ændre sin egen klimaadfærd. På bladets første sider indleder Danske Banks økonomidirektør, Tonny Thierry Andersen, med at redegøre for, Danske Banks interesse i klimaområdet (mine understregninger):



[...] I Danske Bank-koncernen mener vi, at klimaforandringer er et fælles ansvar. [...] Vores egen måde at bidrage på er ved at finde effektive måder at bekæmpe klimaforandringerne på igennem vores forretning og ved at lave det her magasin.

[...] Måske tænker du 'CO₂ og drivhuseffekt, hvad er nu det for noget'? Så kan du starte med at se vores korte film med en klimaekspert fra DMI. [...]

Du kan også selv gøre noget. Som kunde kan du fx spare miljøet for en masse papir ved at tilmelde dig e-boks. Du kan også beregne, hvor meget du kan spare både i CO₂ og i kroner og ører ved at investere i energiforbedringer af din bolig. Jeg håber, at du vil gå på opdagelse i klimamagasinet og måske lade dig inspirere til at ændre noget i din egen klimaadfærd. Rigtig god fornøjelse. (Danske Bank Klimamagasin 2009: 2)

I uddragene fra direktørens 'velkomsttale' ser vi flere af de samme elementer, som vi også så i de første to analyse-cases: Synliggørelsen af det *fælles ansvar*; anknytningen til *DMIs ekspertviden* med den korte video om drivhuseffekten; individets adfærd som potentielt *risikabel* eller uhensigtsmæssig i styringsmålet om, at man vil lade sig inspirere til ændringer i sin egen *klimaadfærd*. Der er således et klart mål med bladet, nemlig at synliggøre og adressere

individens potentielt uhensigtsmæssige adfærd som noget, der skal korrigeres – fx ved at energiforbedre sin private bolig.

4 KLIMAMAGASINET 2009 DANSKE BANK-KONCERNEN

DANSKE BANK-KONCERNEN KLIMAMAGASINET 2009 5

Klimamagasinet henviser læseren til boligportalerne "Energisparebolig.dk", hvor Danske Bank og en række andre virksomheder (herunder DONG) under 1TM-kampagnen vejleder personer, der ønsker at reducere husstandens CO₂-udslip, samt til "Klogem2.dk", hvor man kan beregne besparelser ved at energieffektivisere sit hus. Hermed udstyrer klimamagasinet læseren med værktøjer, der i analysen iagttages som adfærdsformende foranstaltninger. Disse ser vi på i den følgende undersøgelse af teknologierne i hjemmesiderne.

5.3.2 – Beregnere som teknologi

Hjemmesiden Energisparebolig.dk tilbyder et specifikt værktøj i form af en "Interaktiv boligguide", hvor den besøgende kan tjekke om privatboligen er bæredygtig: "Test dit hus og se med det samme, hvor du kan opnå store besparelser - og hvor meget du kan spare", lyder opfordringen på siden, hvormed den overvejende økonomiske tone, der kendetegner teknologien, slås an (Boligguiden 2009). Boligguiden minder om de tests, vi så hos Tryg og DONG: Den kvantificerer så at sige bæredygtighed ved at gøre individens bæredygtige adfærd målbar. I Boligguiden er det dog en hus-test, der kanalisere individets bæredygtighed, men det fungerer grundlæggende på samme vis gennem subjektivering af individer som mere eller mindre ansvarlige; her blot reflekteret i hjemmets energiforbrug. På samme måde som i de

foregående teknologier kan man iagttage brugen af en pastoral ledelsesteknik i individets sandhedsproduktion, her i form af 'bekendelsen' af manglende isolering af boligen, gamle energislugende el-apparater, miljøbelastende oliefyr, o.l. Bekendelsen sker konkret ved, at testpersonen giver oplysninger om sit hjem, dets størrelse i kvadratmeter, vinduestyper, isoleringsniveau, etc. I kraft af hjemmesidens postulat om at man *"kan spare mange penge til varme og el i dit hus – og reducere husstandens CO₂-udslip"* er det gjort klart for testpersonen, at der er nogle bestemte bæredygtige, men også økonomisk givtige idealer, der bør efterstræbes, og teknologien kan dermed siges at konstruere et klimaansvarligt, rationelt og økonomisk bevidst subjekt (ibid). Dette understreges af testens resultatside, der giver konkrete anvisninger til, hvordan man kan være mest energieffektiv:



INTERAKTIV BOLIGGUIDE

1 2 3

RESULTAT

Her kan du forbedre dit hus og opnå mærkbare besparelser

Ud fra dine svar anbefaler vi, at du overvejer disse forbedringer i dit hus. Du skal ikke nødvendigvis vælge dem alle sammen. Brug anbefalingerne som et godt fundament for dine overvejelser over, hvordan du sparer mest mulig energi og el i dit hus.

Overvej at efterisolere dit hus

Du bør gennemgå dit hus for mulige forbedringer af isoleringen på loftet, i ydervægge, under gulve og i skunkrum. Du kan sandsynligvis spare gode penge på din varmeregning.

[▶ Læs mere om isolering](#)

Det sparer du:

Hvis du har oliefyr, kan du spare 9.800 kr. og 3.350 kilo CO₂ om året, når du efterisolere loft og varmerør i et mellemgodt isoleret hus (eksempelbesparelse for et 130 kvadratmeter hus). Og mere, hvis din isolering kan forbedres flere steder. Ved naturgas er besparelsen cirka 10 procent mindre, og ved fjernvarme er besparelsen 20-60 procent mindre, afhængigt af fjernvarmeprisen, der hvor du bor.

Billedet herover viser kun et udsnit af resultatsiden, som indeholder en række anbefalinger og instruktioner. Det er dog ikke alene adfærden, der skal tilpasses i denne test, men i også fysiske installationer i hjemmet, der ved deres udskiftning kan tilvejebringe større bæredygtighed hos individet (jf. *Overvej at efterisolere dit hus*). På denne måde har teknologien en parallel til Trygs fremhævelse af de økonomiske potentiale i bæredygtig adfærd (jf. Facebook-invitationen i case 2; *så meget har jeg sparet*), men i Boligguidens tilfælde er det økonomiske aspekt og energieffektivitet mere fremtrædende.

Også på Danske Bank hjemmeside Klogem2.dk fylder det økonomiske aspekt meget, da tilretningen af individets klimaadfærd tager udgangspunkt i *"om dit boligprojekt kan betale sig"* (Klogem2 2009):

Gør dit boligprojekt til en god investering

Kloge m²

Find ud af, hvordan du kan øge din boligs værdi, og om dit boligprojekt kan betale sig.

Vælg boligprojekt:

- Køkken
- Bad
- Energi
- Tilbygning
- Tag
- Kælder
- Renovering
- 1. sal

Saml dine projekter og få overblik

Har du mere end ét projekt, kan du samle og gemme dem alle på din side. [Læs mere](#)

Den væsentligste forskel på Klogem2 og Energisparebolig er, at mens den offentlig-private kampagneportal Energisparebolig (under 1TM) sigter på at uddanne individet om de bæredygtighedsmæssige fordele i energieffektiviseringer, så synes Klogem2 mere at adressere rent privatøkonomiske forhold i dens italesættelse af energieffektiviseringer som *projekter* og *investeringer*. Herved synes Danske Bank med Klogem2 mere at 'sælge fordele' end blot at forme klimaadfærd.

Den dobbelte subjektivering

Fx tilbyder Klogem2-værktøjet "Energiplan", som er *"til dig, der drømmer om et energirigtigt hjem, men mangler en plan til at komme i gang. Med Kloge m2 Energiplan får du både overblik over det konkrete projekt og finansieringen"* (ibid). Her konstrueres på samme tid et bæredygtigt subjekt, der ønsker *et energirigtigt hjem*, og en potentiel kunde, der vil gennemføre *det konkrete projekt* i hjemmet for at opnå en ønskelig klimaadfærd. Til at operationalisere sit 'projekt' tilbyder hjemmesiden forskellige beregnere (billedet) og artikler om energieffektiviseringer. Og den økonomiske rationalitet i hjemmesidens tilgang til energiforbedringer er også her tydelig:

Finansieringsforslag

Lånebeløb kr

Låntype

10 års afdragsfrihed ☐

Brutto/netto pr. måned - kr/- kr

[Se forudsætninger >](#)

Kan jeg låne?

Indtast din ejendomsværdi kr

Indtast den samlede gæld af realkredit, boliglån, banklån, forbrugslån, billån m. fl. kr

Med Kloge m² får du helt nye muligheder for at vurdere dit boligprojekt, og dermed gøre projektet til en god investering. Vi stiller nemlig ekspertviden og en række unikke værktøjer til rådighed. Beregnere kan eksempelvis fortælle dig, hvor stor din friværdi er, hvad dit boligprojekt koster, og hvad det betyder for din boligs værdi.

Uddannelsesteknologien splitter her subjektet i to, idet vi ser en begyndende sælger/køber-relation tage form, samtidig med at den oprindelige underviser/elev-relation opretholdes. Man kunne her spørge, om den dobbeltrelation, der emergerer, i det hele taget bør iagttages som en uddannelsespraksis og ikke blot som en salgssituation eller rendyrket reklame. Mit svar er, at netop teknologiens dobbeltsubjektivering i sig selv udgør en analytisk pointe, netop i kraft af dens subjektsplittelse, der på en og samme tid styrer individer mod grønnere adfærd (klimauddannelse) og synliggør de økonomiske gevinster, som fremtidige kunder igennem bankens lånprodukter og serviceydelser kan høste.

Vi ser altså, hvordan 'projektliggørelsen' af styringssubjektets klimaadfærd betinger sig af fysiske installationer eller ændringer i dennes private bolig. I denne forbindelse er det interessant, hvordan styringens effekter hermed indskrives sig i hjemmets materielle dimension. Her er det ikke længere blot adfærdskorrektion, der er styringens domæne, det er samtidig de fysiske rammer, fx i form af isolering eller nye af varmeapparater. Styringens effektivitets- eller bæredygtighedsideal formaterer dermed rumlige forhold i hjemmet, og det er kendetegnende for den foucaultske perspektiv på styring, da styring heri netop også kan manifestere sig materielt. Dermed kan vi at iagttage styringens materialisering i de konkrete rum, hvori magt og bestemte vidensformer er i spil (Mik-Meyer & Villadsen 2007: 37).

Autoritet gennem interne og eksterne vidensformer

Men hvordan fastholder Danske Bank i dette dobbeltforhold klimauddannelsens autoritet og legitimitet overfor energiforbrugeren/kunden? Koncernen synes at underbygge sin autoritet på samme vis, som vi så hos Tryg og DONG. Vi får i denne forbindelse øje på de samme tre elementer, som vi så i de to tidligere cases. Først og fremmest så vi i bankens klimainitiativer og e-magasin den klare *internalisering af samfundsetiske hensyn* i erkendelsen af såvel bankens individuelle og kollektive ansvarliggørelse (individ/samfund) ift. klimaforandringerne. Dernæst så vi et brug af *netværk og transparens* i form af og offentliggørelsen af koncernens CO₂-reduktionsmål og –fremskridt på hjemmesiden. Og endelig knyttede styringen an til specifikke *vidensformer*, dels i den videnskabelige baggrundsviden omkring klimaforhold

(Stern-rapporten), og dels i form af egen økonomisk ekspertise i relation til finansieringsmulighederne for energieffektiviseringer af boligen.

Via Klogem2 opdrages styringssubjektet ikke alene til bæredygtig adfærd, men samtidig i 'korrekt' forbrug af det produkt, som banken sælger, nemlig lån og rådgivning. I den dobbelte subjektivering af individet som både en bæredygtig samfundsborger og som potentiel kunde konstruerer Danske Bank et unikt udgangspunkt for sin individrettede styring, da den ikke alene fremstiller sig selv som en klimaautoritet via sin klimauddannelse, men samtidig også klargør eller 'dresserer' sit marked til at forbruge dens produkter i form af lån til energiforbedringer.

5.4 – Delkonklusion for synkron analyse

I denne analyse optræder Danske Banks klimauddannelse som en mere sammensat og kompleks form for klimastyring end de to forrige analyser, da selve uddannelsen af bæredygtige individer ikke alene opstår i adfærdsformende teknikker (som test eller decideret skoling), men inddrager konkrete forbrugsmuligheder som vejen til ønskelig klimaadfærd. Hvor en bankkunde under normale omstændigheder ikke vil forventes at tage moralsk stilling til, hvilke samfundsmæssige konsekvenser dennes valg af lån måtte have, ligger der implicit i hjemmesidernes teknikker (jf. beregningen af energieffektiviteten i boliger, de økonomiske gevinster heraf og 'omkonfigureringen' af det sociale rum i hjemmet) en domfældelse over individer, der ikke ønsker at tage imod koncernens tilbud. I denne sammenhæng kategoriseres individer dermed i to lejre: På den ene side står de *økonomisk/etisk rationelle* individer, der tager bankens uddannelses- og produkttilbud til sig – og på den anden side står de *uansvarlige/irrationelle* ikke-forbrugere, som ikke handler (!) på klimaudfordringen.

På denne vis kan både DONGs, Trygs og Danske Banks teknologier siges at have elementer af de såkaldte *dividing practices*, som Foucault betegnede de praksisser, hvormed subjekter blev adskilt fra andre i enten de gale og de tilregnelige, syge og raske eller kriminelle og lovlydige borgere (Foucault 1982: 777). Denne styringspraksis, der også er karakteristisk for governmentale styringformer, søger derved at opdele, kategorisere og herigennem forme individer (Mik-Meyer & Villadsen 2007: 19), som vi netop har set på tværs af de tre virksomheders praksisregimer. Selvdisciplineringen opstår således ved oprettelsen af et 'godt' og et 'dårligt selskab' og dermed fungerer de konkrete styringsteknologier (test, spil, klimaløfte og beregning) i alle tre cases ved at subjektivere os som borgere og forbrugere i

mere eller mindre attråværdige kategorier, og tvinger dermed os til at reflektere over vores selvforhold. *Har jeg ren samvittighed? Er jeg en energi-gris eller en super-sparer?* I denne forbindelse er jeg faktisk ganske godt tilfreds med, at jeg i DONGs optik havde ”pæren i orden”.

Efter nu at have undersøgt tre eksempler på virksomheders klimauddannelse af samfundet, vil det følgende afsnit (6) samle trådene sammen fra den diakrone og synkrone analyse i en konklusion på de to delanalyser. Efter dette følger specialets samlede konklusion (afsnit 7), der indeholder den endelige besvarelse af problemformuleringen samt en perspektiverende diskussion og selvkritik.

6 – Delkonklusion for den diakrone og synkrone analyse

I dette afsnit samles samles nu trådende fra den diakrone og synkrone analyse, så vi i næste afsnit – den samlede konklusion – kan besvare specialets problemformulering. Dette afsnit indeholder også en diskussion af mulige ledelsesmæssige og legitimeringsmæssige effekter som virksomheders klimauddannelse kan have. Men nu altså først til opsamlingen på de to delanalyser: Den synkrone forandringsanalyse af klimaansvarets opkomstbetingelser samt de tre diakrone analysesnit.

6.1 – Tilblivelsen af den klimaautoritative virksomhed

I den diakrone analyse undersøgte jeg, hvordan det overhovedet er blevet muligt at tale om virksomheder som særligt ansvarlige. Gennem en forandringsanalyse inspireret af institutionel historie undersøgte jeg skiftende diskursiveringer af klimaområdet, først i perioden fra 1970-2000 og derefter fra 2001 til 2009.

I den første periode så vi, hvordan forurening emergerede i det politiske system op gennem 1980'erne som et offentligt ansvar, noget der bl.a. kom til udtryk gennem oprettelsen af ministerier, der gennem reguleringen af miljøet udviklede et 'politisk sprog' for miljø og ansvarsplaceringen heraf. Vi så desuden, hvordan der gradvis opstod en helhedsforestilling om bæredygtighed, og dette bæredygtighedsideal, satte dagsordenen i miljødiskursen fra slutningen af 1980'erne og op igennem 1990'erne.

I den anden periode blev en 'grøn vækst'-diskurs langsomt blev synlig på den politiske dagsorden. I forlængelse af den i 2001 nytiltrådte VK-regeringen klimakølige retorik om at få 'mest miljø for pengene' formede sig en diskurs, der i stigende grad italesatte det økonomiske potentiale i klimaændringerne. Forestillingen om det 'forretningsdrevne klimaansvar' blev herunder symptomatisk for den udvikling, og det politiske system udpegede i forlængelse heraf erhvervslivet som en vigtig allieret i klimakampen. I den grønne vækst-diskurs blev klimaansvar og bæredygtighed sat lig med profitmuligheder for erhvervslivet, og i som følge af dette åbnede sig et nyt område for virksomheders arbejde med socialt ansvar: Muligheden for at aktualisere rollen som klimaautoriteter.

6.2 – Virksomheden som samfundsopdrager

Den efterfølgende diakrone analyse viste, hvordan virksomhederne DONG, Tryg og Danske bank på forskellig vis aktualiserede en rolle som klimapolitisk aktør ved på uddanne samfundet i bæredygtig adfærd. Med en styringstænkning hentet fra Foucaults governmentality-begreb og en analytisk ramme, der var inspireret af Deans analytik for praksisregimer viste analysen, hvordan de tre virksomheders uddannelse kunne iagttages som praksisregimer gennem fire dimensioner: synliggørelsen af risiko, ansvarliggørelse gennem teknologier, individets subjektivering samt anknytningen til specifikke former for viden.

Hos DONG så vi, hvordan uddannelsen kastede lys på individers risikable adfærd gennem synliggørelsen af et potentielt problematisk energiforbrug i hverdagen. Individet blev ansvarliggjort gennem teknologierne test og spil, som i kraft af individets sandhedsproduktion nedfældede moralske domme, der subjektiverede individerne som hhv. klimaansvarlige eller -uansvarlige. Teknologien gav også anvisninger til konkrete områder, hvorpå individet burde ændre sine problematiske energiforbrugsvaner. Jeg identificerede tre centrale elementer i teknologien: *Sandhed, dom og anvisning*. Vi så herefter, hvordan en pastoral bekendelsesteknik gennem individets refleksivitet fik dette til at underkaste sig selv – og hermed lede og regulere sig selv fremadrettet. Dette selvledelseselement skabte både en subjektivering (skabelsen af bestemte ønskelige/uønskelige subjekter) og en subjektivation (skabelsen af individers selvledelse). Endelig så vi, hvordan der gennem brugen af bestemte vidensformer skabtes en autoritet i klimauddannelsen. Dette fremgik af a) DONGs åbenhed om egne klimasynder gennem rapportering af udledninger samt deres anknytning til internationale klimainitiativer og -netværk (transparens og netværk), b) internalisering af politiske hensyn i deres virke og endelig c) aktiveringen af bestemte vidensformer.

I Trygs klimauddannelse blev to risikoområder synliggjort; virksomheder uden klimastrategier og den enkelte borgers private energiforbrug. I erhvervsdelen blev virksomheder uden en strategisk kobling af klima- og forretningsstrategi udpeget som reaktive og gammeldags. Fokus i analysen af Trygs praksisregime blev dog lagt på den borgerrettede uddannelse, herunder på teknologidimensionen. Her så vi, ligesom i DONG-casen, hvordan teknologien producerede inskriptioner over individernes adfærd ved hjælp klimaløfter og det sociale netværk Facebooks kollektive potentialer: Teknologien subjektiverede individer som engagerede og fællesskabsorienterede. I form af en invitation til vennerne om også at aflægge klimaløfter 'konfronterede' teknologien vennekredsen til at tage stilling til klimaproblematikken. Således

antog netværket karakter af en slags 'demokratiseret pastor', der gennem netværket faciliterede subjektets selvledelse. Autoritetsskabelsen i Tryg havde de samme tre karakteristika som vi så hos DONG (transparens, etisk internalisering samt anknytning til ekspertviden), men Trygs var dog præget af to forskellige overordnede autoritetsfigurer: Dels den rolle som bannerfører, Tryg antog i kraft af sit opråb til andre virksomheder om mere strategisk klimahåndtering. I den sociale teknologi var autoriteten mere udefinerbar, idet det enkelte individ på sæt og vis udgjorde autoriteten overfor sine venner.

I den tredje og sidste case fremgik det, hvordan Danske Bank med udgivelsen af et klimamagasin synliggjorde bankkunders risikable klimaadfærd. Banken ønskede derfor at få kunder til at 'ændre sin klimaadfærd', og her tilbød Danske Bank to boligportaler, som kunne operationalisere individets klimaansvar igennem energieffektiviseringer i hjemmet. Potentialet for besparelser ved energieffektiviseringer var centralt i teknologierne, *Boligguiden* og *Energiplan*. Hvis hus-testen viste, at der var plads til forbedringer, så var der et konkret tilbud om handling: Nemlig optagelsen af lån hos banken. Hermed skabte teknologien en dobbelt subjektivering, idet skabte både et potentielt *bæredygtigt subjekt* som mål for klimauddannelsen på den ene side, mens teknologiens lånetilbud subjektiverede individet som *potentiel forbruger* på den anden. Analysen viste også, hvordan styringens betingelse om fysisk ombygning af hjemmet formaterede styringssubjektets privatbolig og derved tog fysisk form. Som et gennemgående træk blev praksisregimerne produktion af subjekter set som udtryk for 'dividing practices', der etablerede to lejre, hvoraf det klart fremgik, hvilken individet 'burde tilhøre'. Individets selvforhold blev dermed ansat til dets selvstyring.

Overblikket

På tværs af de tre cases kan vi udlæse tre forskellige former for praksisregimer i uddannelsen af bæredygtige individer. For at skabe overblik har jeg indsat de centrale analysepointer i nedenstående skema (næste side).

	Dong	Tryg	Danske Bank
Synligheds-felt / risiko	Energiforbrugeren som klimasynder; skoleelever udpeges som 'fremtidens klimaambassadører'	Temablad og ledelsesbog; Mangel på strategisk klimatilgang hos virksomheder. Forbrugsvaner hos borgere	Klimamagasin; det energiineffektive hus; mangel på energieffektivitet som stor bidrager til klimaændringer.
Teknologi / ansvarlig-gørelse	Test og spil; Individets bekendelse (pastoral magt), teknologiens domfældelser og handlingsanvisninger lagde op til individets selvledelse	Bekendelsen i sociale medier (demokratiseret pastoral ledelse); netværkets overvågning (panoptisk element); invitationens tvang til stillingtagen (individets selvforhold)	Boligportaler, hustjek af energieffektivitet (beregner); præget af økonomisk logik (energibesparelser, profitpotentiale)
Subjekter / Refleksivitet	Energi-gris eller supersparer; sparsomme, energibevidst og ansvarlige individer	Virksomhedssubjekter; proaktive, konkurrencedygtige. Private subjekter; ationelle, engagerede individer; fællesskabsorienterede i kraft af rekrutteringen af flere klimaforkæmpere i nerværket	Det bæredygtige subjekt var her dobbelttydigt, da der både skete en subjektivering som <i>økonomisk/rationel</i> (kunde) og som <i>klimaansvarlig/uansvarlig</i> (elev).
Viden / Autoritets-skabelse	Transparens via miljørapporter og åbenhed om store udledninger; politisk agens og anknytning til Undervisningsministeriets uddannelsesekspertise; ekspertise om energirigtig adfærd	Virksomhedsspeciale i at vurdere risici, forebygge skader; Netværkets autoritet som individuelt/kollektivt skabt	Transparens, etisk internalisering og Danske Bank som finansiell ekspert.

6.3 – Diskussion

Analyserne har vist, at virksomheden i kraft af sin klimaautoritet i dag kan optræde i en ny form for ekspertrolle, en rolle som vi tidligere har tilskrevet og betroet forskere, politikere og miljøaktivister. Ved at aktualisere denne klimaautoritære identitet igennem konkret uddannelse

af samfundet er det min vurdering, at virksomheder reelt formår at indtage en særlig legitim 'grøn' position, da de gennem uddannelsen per definition ikke blot tjener egne interesser men aktivt *bidrager* til bæredygtighed. De skal derfor ikke retfærdiggøre deres klimaimage, da de jo tjener netop penge *på* at være grønne og *på* at uddanne borgere til at blive bæredygtige.

Dermed immuniseres klimauddannende virksomheder også delvist mod en oplagt risiko ifm. klimakommunikation: Greenwashing. Man kan man nemlig ikke umiddelbart beskyldes den for greenwashing, altså for at markedsføre sig som grønne uden reelt at kunne føre bevis for deres grønne drift eller bæredygtige produkter, idet virksomhederne bevidst internaliserer de etiske overvejelser om klimaet i selve forretningsstrategien. 'Klima- og forretningsstrategi kan og bør ikke skilles ad', er virksomhedernes rationale, og derved emergerer en ny praksis, der ikke blot foreskriver og promoverer grøn adfærd, men aktivt søger at sprede forandringen gennem uddannelsen af eksterne aktører. Og det netop denne aktive vidensformidlende rolleaktualisering der vurderes at bidrage til øget troværdighed og legitimitet hos klimauddannende virksomheder. Den klimauddannende virksomhed pudser således ikke blot egen glorie, men forsøger at skabe klimaengle uden for deres egen organisation og figurerer dermed som et fartøj for samfundsforandring.

Men som analysen viste, så kan der i denne proces også en forekomme en dobbelt subjektivering af individet, der skaber et splittet kunde/elev-subjekt. Det centrale i denne sammenhæng er dog ikke hvorvidt virksomheden intentionelt eller ej 'former sin forbruger' til at købe dens produkter eller ej. Det centrale ligger i, at formningen af købsadfærden i det hele taget forekommer. Denne dobbelteffekt af uddannelsen – den klimaopdragende og 'markedsdresserende' – må anses for at være en ny relation i forholdet mellem virksomheden og dens marked, idet klimauddannelsen repræsenterer strukturerede og kalkulerede forsøg på adfærdsstyring. Dette lægger op til en kritisk diskussion af rækkevidden for virksomheders opdragende og adfærdsformende sociale ansvarlighedsarbejde. For hvordan definerer, hvornår noget er uddannelse og hvornår det i så høj grad tjener virksomhedens salgsmuligheder, at det må kategorisere som markedsføring? Vil vi opleve en fortsat strøm af nye områder for social ansvarlighed og deraf følgende 'behov' for virksomheders adfærdsstyring? Hvor går grænsen for, hvor mange områder af vores adfærd, virksomheder kan opdrage på? Overvejes spørgsmål som disse ikke af de ledere, der arbejder med strategisk klimakommunikation og opdragende indsatser overfor borgerne, kan man frygte, at der kan blive tale om 'overstyring'. Dette vender jeg tilbage til i perspektiveringen.

7 – Konklusion

I lyset af de gennemførte analyser kan vi nu svare på specialets samlede problemformulering, som lyder:

Hvordan er danske virksomheder blevet til autoriteter i ledelsen af samfundets klimaansvarlighed, hvordan udmøntes denne ledelse konkret og hvilke implikationer har denne strategi for virksomhedernes fremtidige ledelse af klimaansvar?

Til første det *delspørgsmål* i problemformuleringen er svaret, at virksomheder kan optræde som klimaautoriteter som følge af en ændret diskursivering af klimaproblematikken samt de løsninger, der byder sig til som selvfølgelige. I perioden fra omkring 1970 til 2000 skete der en spredning af klimaansvaret, idet miljøet gik fra at omhandle retslig, lokal og national samt statslig håndtering af forurening til i stedet at adressere et globalt problem, hvis løsning ikke lå i staters sanktionsdrevne miljøregulering, men i fællesskabets samlede indsats og bæredygtige adfærd. Under VK-regeringen blev erhvervslivet udpeget som central partner i udbredelsen af bæredygtighed, både fordi det havde en 'direkte linje' til forbrugerne – og dermed samfundet – igennem deres produkter, men ligeså vigtigt var det grønne vækst-potentiale, som dette forretningsdrevne klimaansvar indebar. Danske virksomheder blev dermed udpeget som statens allierede i klimakampen og legitimeredes hermed som politiske og autoritative aktører på klimaområdet.

Med hensyn til *det andet delspørgsmål* så viste jeg i tre case-eksempler, hvordan virksomheder aktualiserede deres nyvundne rolle som klimaautoriteter ved at uddanne bæredygtige borgere via deres kontakt til markedet. Ved hjælp af det, der blev iagttaget som governmental ledelse, styrede virksomhederne private og kollektive individers adfærd ved at synliggøre en risiko, ved fælde domme over adfærden gennem forskellige teknologier (ansvarliggørelse), gennem produktionen af subjekter (refleksivitet) og endelig gennem aktiveringen af bestemte former for ekspertviden (autoritet).

For at svare på *det tredje spørgsmål* vil jeg bevæge mig over i perspektiveringen, idet de ledelsesmæssige implikationer ikke kan besvares med direkte afsæt i specialets analyse, men i stedet ligger i forlængelse af den kritiske perspektivering, som analysen åbner for.

7.1 – Styringsperspektiver i markedets governmentalisering

Med ansvarets vandring fra staten over erhvervslivet og endelig til forbrugeren/borgeren er klimaansvaret i dag nærmest vendt på hovedet. Hvor man tidligere har kunne tale om en overbebyrdet stat, der ikke kunne tilfredsstille en stigende mængde krav fra offentligheden, synes det i dag at være *offentligheden selv*, der i stigende grad overlæsses med nye krav og forventninger – vel at mærke både fra den stat, den engang tilskrev ansvaret, men nu også fra et etisk agerende erhvervsliv, der søger at tilrette samfundets manglende bæredygtighed. Således skal den almindelige forbruger i dag ikke blot forholde sig til *selve produktet* – Fri for skadelige stoffer? Lavet med bæredygtige materialer? Produceret uden børnearbejde? – den skal samtidig forholde til *måden* hvorpå produktet forbruges; om det forbruges på en bæredygtig facon. Om end det må forblive spekulation i denne kontekst, så er det ikke desto mindre relevant for virksomhedslederen, der arbejder strategisk med klimakommunikationen, at overveje hvor langt man ønsker at gå ift. at intervenere i individers selvforhold og forbrugsadfærd. Der kan inden for rammerne af dette speciale ikke tilbydes et 'balanceprincip' eller sæt af handlingsanvisninger for graden af rimelig intervention eller for antallet af områder af borgerens liv, der med rimelighed kan reguleres. Man må i det mindste reflektere over de potentielle implikationer, hvis virksomheder begynder at 'overstyre' samfundet. Herunder kan man spørge: Hvilke muligheder for modmagt ligger der fx i virksomheders samfundsopdragelse, dvs. hvordan kan styringssubjekter tænkes at afvise styringens rationaler og teknikker? Hvordan defineres, hvilke forhold af borgerens liv en virksomhed legitimt kan tillade sig at gribe ind i? Hvilke parametre skal ligge til grund for denne grænsedragning – etiske, forretningsstrategiske eller retslige overvejelser?

If. demokratiet som helhed rejser klimauddannelsen også en række relevante spørgsmål: I hvilket omfang kan vækstvinklen på bæredygtighed siges at underminere det politisk definerede princip om frivillighed i virksomheders sociale ansvarlighedsarbejde? Hvordan sikrer staten, fx at erhvervslivet ikke blot regulerer samfundsansvar på de områder, hvor der er penge at tjene? Det ville også være interessant at undersøge, i hvilket omfang staten kunne operationalisere eller instrumentalisere de fordele, som den henter i virksomhedernes styringsoverskud. Behandlingen af såvel de ledelsesmæssige som demokratiske perspektiver ligger dog uden for dette speciales erkendelsesmæssige rækkevidde – de kalder på selvstændige undersøgelser – men de er dog i høj grad relevante i en politisk-, markedsmæssig og samfundsmæssig kontekst.

7.2 – Analysestrategiske refleksioner

I forlængelse af konklusionen vil jeg nu kort gøre status over den udviklede analysestrategi ift. dens anvendelighed. Jeg vurderer, at analysen har været yderst frugtbar i relation til at besvare problemformuleringens to første delspørgsmål. Således er jeg tilfreds med det omfang, i hvilket den diakrone og synkrone analyse viste opkomsten for og aktualiseringen af den klimauddannende virksomhed. Analysestrategiens frugtbarhed må siges at være mere begrænset i relation til besvarelsen af problemformuleringens sidste delspørgsmål om de mulige implikationer af klimauddannelsen. Analysen havde været stærkere, hvis den i højere grad havde kunne operationaliseret de synkrone analyseerkendelser i fx konkrete refleksionskategorier for virksomhedsledere, der arbejder strategisk med CSR og klimakommunikation. Selvom jeg har vurderet, at en sådan operationalisering ikke kunne gennemføres på en fyldestgørende måde inden for rammerne af dette speciale, så udgør det manglende 'output' i form af fx handlingsanvisninger eller refleksionskategorier ikke desto mindre en svaghed ved analysestrategien.

Specialets hovedbidrag ligger således i udpegningen af virksomheders uddannelse af samfundet som et nyt fænomen inden for erhvervslivets CSR-arbejde. I denne forbindelse bidrager den synkrone undersøgelse med en række begreber (jf. risikoetablering, ansvarliggørelse, subjektivitet og autoritet), der sætter os i stand til overhovedet at iagttage klimauddannelse som fænomen gennem dens styringsmæssige komponenter. Vi kan derigennem spørge ind til styringens eller klimauddannelsens målsætninger, midler og effekter og derved problematisere området ved at gøre det til genstand for debat. Dette speciale kan dermed opfattes som det første bidrag til diskussionen om virksomheden som politisk sanktioneret samfundsopdrager.

8 – Litteraturliste

- Banerjee, Suhabrata Bobby (2008): Corporate Social Responsibility: The Good the Bad and the Ugly. *Critical Sociology* 2008; 34; 51.
- Boligguiden (2009): *Interaktiv boligguide*. Hus-test under 1 ton mindre-kampagnens hjemmeside energisparebolig.dk: <http://www.energisparebolig.dk/da-DK/Info/Klimaboligberegner/Sider/Testdithus2.aspx>.
- Borch, Christian (2005): *"Kriminalitet og magt. Kriminalitetsopfattelser i det 20. århundrede*. Forlaget Politisk Revy, København.
- Brundtland et al (1987): *Vor fælles fremtid*. Brundtland-kommissionens rapport om miljø og udvikling 1987. FN-forbundet, Mellempfolkeligt Samvirke.
- Carroll, Archie B. (1999): Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business Society* 1999; 38; 268.
- Danmarks Miljøundersøgelser (1990): *Arbejdsprogram 1990*.
- Danske Bank (2009a): *Klimastrategi*. Fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/CSR/Klima/Pages/Klimastrategi.aspx>.
- Danske Bank (2009b): *Klima i forretningen*. Fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/CSR/Klima/Klimaiforretningen/Pages/default.aspx>.
- Danske Bank (2009c): *Klimavenlige boliger*. Hentet fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/CSR/Klima/Klimaiforretningen/Pages/Klimavenligeboliger.aspx>.
- Danske Bank (2009d): *Corporate Responsibility*. Hentet fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/csr/Pages/csr.aspx>.
- Danske Bank (2009e): *Viden om klima*. Hentet fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/CSR/Klima/Pages/viden-om-klima.aspx>.
- Danske Bank (2009f): *Klima i den finansielle sektor*. Hentet fra koncernhjemmesiden: <http://www.danskebank.com/da-dk/CSR/miljoe/miljoeinitiativer/Pages/Klimaforandringer-i-den-finansielle-sektor.aspx>.
- Danske Bank Klimamagasin (2009): *Klimamagasin*, Danske Bank Koncernen 2009. Hentet fra koncernhjemmesiden: <http://cde.netpublications.com/1R4acdf0aca7a58736.cde>.
- Dean, Mitchell (2006): *Governmentality – Magt og styring i det moderne samfund*. Forlaget Sociologi, Frederiksberg.
- DONG Ansvarlighedsrapport (2008): *Dong Ansvarlighedsrapport 2008*. Hentet den 6. marts 2009: http://www.dongenergy.com/da/ansvarlighed/rapporter/pages/ikke_finansielle_rapporter.aspx.
- DONG Forbrugstest (2009): *Tag temperaturen på dine energivaner*. Hentet den 31. august 2009: <http://www.dongenergy.dk/privat/energiforum/tjekditforbrug/Pages/Energivaner.aspx>.
- DONG Køkkenspil (2009): *Køkkenspillet*. Hentet den 31. august 2009: <http://www.dongenergy.dk/skole/skole/spil/Pages/kokkenspil.aspx>.

- DONG Skole (2009): <http://www.dongenergy.dk/skole/skole/Pages/index.aspx>.
- DONG (2009a): *Energi i forandring*. Hentet den 31. august 2009 fra: <http://www.dongenergy.dk/privat/energiforum/energiiforandring/energiiforandring/Pages/energiiforandring.aspx>.
- DONG (2009b): *Global opvarmning*. Hentet den 31 august 2009: <http://www.dongenergy.com/DA/ANSVARLIGHED/KLIMA/Pages/Global%20opvarmning.aspx>.
- DONG Årsrapport (2008): *Årsrapport 2008*. Hentet den 22. november 2009: <http://www.dongenergy.com/DA/Investor/rapporter/Pages/aarsrapporterNY.aspx>.
- Elling, Bo (2003): *Modernitetens Miljøpolitik*. Bookpartner a/s.
- Engel, Filip (2008): *Suverænitæt i global opvarmning*. Cand.soc. PKL-speciale under Institut for Ledelse, Politik og Filosofi på CBS.
- Esmark, A., Lausten, C. B. og Andersen, N. Å. (red) (2005): *Socialkonstruktivistiske analysestrategier*, Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg.
- Europakommissionen (2010): *Corporate Social Responsibility*. Hjemmeside om CSR. Hentet fra Europakommissionens hjemmeside 17. december 2009: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm#.
- Facebook (2010): *Statistikker*. Hentet fra Facebooks presserum 4. marts 2010: <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>.
- Facebook Connect (2010): <http://www.facebook.com/advertising/?connect>.
- Foucault, Michel (1982): The Subject and Power, i *Critical Inquiry*, vol. 8, No. 4 (Summer 1982) pp. 777-795. The University of Chicago Press.
- Foucault, Michel (1991a): *Governmentality*. I: (ed.) Burchell, Graham et al: The Foucault effect: Studies in governmentality, The University of Chicago Press, Chicago.
- Foucault, M. (1991b): *Discipline and Punish. The Birth of the Prison*. Peregrine Books, London.
- Foucault, Michel (2000): *The subject and power*. I: Faubion, J.D. *Michel Foucault, Essential works of Foucault 1954-1984*, vol. 3, power, Allen Lane The Penguin Press.
- Foucault, Michel (1994), s.326-348.
- Freeman, R. E. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, Thomas L. (2008): *Klimaet tidsalder – hvorfor verden har brug for en grøn revolution*. 1. udgave, 1. oplag 2009. Børsens Forlag.
- Grønt Ansvar (2007): *Grønt Ansvar – regeringens debatoplæg om en strategi for bæredygtig udvikling*. Miljøministeriet Juni 2007: Hentet fra ministeriets hjemmeside: <http://www.google.dk/search?q=gr%C3%B8nt+ansvar&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:da:official&client=firefox-a>.
- Hansen, Lars Bo et al (2008): *Klima på den strategiske agenda*, Børsens Forlag.
- Holm, Jesper; Kjærgård, Bente & Kaare Pedersen (red.) (1997): *Miljøregulering – tværfaglige studier*. Roskilde Universitetsforlag.

- Information (2001): *Miljøpolitik skal betale sig*. Hentet den 12. marts 2010 fra: www.infomedia.dk.
- Information (2009): *DONG Energy rammes hårdt af danske CO2-krav*. Hentet den 16. februar 2010: <http://www.information.dk/146333>.
- ISO (2006): *New ISO 14064 standards provide tools for assessing and supporting greenhouse gas reduction and emissions trading*. Pressemeldelse. Hentet fra ISO's hjemmeside den 9. marts 2010: <http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref994>.
- Jensen, Anders F. (2005): *Mellem ting, Foucaults filosofi*. Det lille forlag, Frederiksberg.
- Klima- og Energiministeriet (2008): *Klima stærkt kort for konkurrenceevnen*. Pressemeldelse. Hentet fra Klima- og Energiministeriets hjemmeside 9. december 2009: http://www.kemin.dk/da-dk/nyhederogpresse/pressemeddelelser/2008/juni/sider/klima_konkurrenceevnen.aspx.
- Klogem2 (2009): *Klogem2*. Danske Banks datterselskab Realkredit Danmarks hjemmeside for boligejere: <http://www.klogem2.dk/>.
- Lomborg, Bjørn (2007): *Køl af*. Lindhardt og Ringhof.
- Mik-Meyer, Nanna & Villadsen, Kaspar (2007): *Magtens former. Sociologiske perspektiver på statens møde med borgeren*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Miller, Peter & Rose, Nikolas (1992): Political Power beyond the State: Problematics of Government. *The British Journal of Sociology*, Vol. 43, No. 2 (Jun., 1992), pp. 173-205. Blackwell Publishing.
- Miller, Peter & Rose, Nikolas (2008): *Governing the Present*. Polity Press.
- Pedersen, Jesper (1991): *Miljøpolitik og samfundsøkologi. Miljøpolitikken institutionelle historie og udviklingen af samfundsøkonomiske forestillinger*. Institut for Samfundsøkonomi og Planlægning, Roskilde Universitets Center og Center for Offentlig Organisation og Styling.
- Politiken (2001a): *Valg 2001: Det grønne flertal på museum*. Hentet den 12. marts 2010 fra: www.infomedia.dk.
- Politiken (2001b): *Miljødirektør: "Lomborg var den bedste"*. Hentet den 12. marts fra: www.infomedia.dk.
- Politiken (2002): *Virksomheder efterlyser myndige miljøkrav*. Hentet den 12. marts 2010 fra: www.infomedia.dk.
- Regeringen (2008): *Handlingsplan for virksomheders samfundsansvar*. Regeringen, maj 2008.
- Regeringen (2009a): *Forårspakke 2.0 – Vækst, klima, lavere skat*. Regeringen, februar 2009.
- Regeringen (2009b): *Vækst med omtanke – regeringens strategi for bæredygtig udvikling*. Regeringen, marts 2009.
- Regeringen (2009c): *Grøn Vækst*. Regeringen, april 2009.
- Regeringen (2009d): *Erhvervsklimastrategien*. Regeringen, oktober 2009.
- Rose, N. (1999) *Powers of Freedom: Reframing Political Thought*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Rose, Nikolas (1999): *Governing the Soul*, 2nd edition. Free Association Books.
- Shamir, Ronen (2008): The age of responsibilization: on market embedded morality. *Economy & Society*, vol. 37(1): 3-19.
- Statsministeriet (1988): *Regeringens handlingsplan for miljø og udvikling 1988*.
- Stern, Nicholas (2006): *Stern Review: The Economics of Climate Change*. Hentet fra HM Treasury's hjemmeside den 9. marts 2010: http://www.hm-treasury.gov.uk/stern_review_report.htm.
- Tryg (2008): *Klima- og miljøpolitik*. Hentet den 24. Februar 2010: www.trygvesta.com/dk/Materiale/Files/CSR/Download+politikken.
- Tryg (2009a): *Agenda 2009 – Klimafolder*. Hentet den 26. oktober 2009: https://www.tryg.dk/netinsurance01/getFile?Id=Agenda_Klima_2009_FINAL.pdf.
- Tryg (2009b): *Tryg Corporate Social Responsibility Hensigtserklæring*. Hentet den 20. december 2009 fra: <http://www.trygvesta.com/dk/Materiale/Files/CSR/CSR+hensigtserkl%C3%A6ring>.
- Tryg (2009c): *Forretning og ansvar på samme tid*. Trygs CSR-hjemmeside. Hentet den 18 december 2009: fra <http://www.trygvesta.com/dk/Menu/CSR/CSR>.
- Tryg (2009d): *Mål og resultater*. Trygs miljø- og klimamålsætninger for 2009. Hentet den 22. marts 2010 fra: <http://www.trygvesta.com/dk/Menu/CSR/Klima-+og+milj%C3%B8/M%C3%A5l+og+resultater>.
- TrygVesta (2010): *TrygVestas Vision*. TrygsVestas profil på koncernens hjemmeside: <https://www.tryg.dk/netinsurance01/notes.do?uniklink=ProfilVision>.
- UVM (2009): *Undervisningsministeriet Fælles Mål 2009*. Hentet den 3. marts 2010: <http://www.uvm.dk/Uddannelse/Folkeskolen/Fag%20proever%20og%20evaluering/Faelles%20Maal%202009.aspx?r=1>.
- Vallentin, Steen, & Murillo, David (2009): CSR as Governmentality. *CBS & Business in Society*. CBS Working Paper Series.
- Villadsen, Kaspar (2002): *Foucault og kritiske perspektiver på liberalismen - Governmentality eller genealogi som analysestrategi*, i: Dansk sociologi, nr. 3, 2002.
- Weart, Spencer R. (2003): *The Discovery of Global Warming*. Harvard University Press.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16, 691-718.