

# Working Paper

**No. 2003.21**

**Susse Georg**

**Enacting the Environment**

**INSTITUT FOR ORGANISATION OG  
ARBEJDS SOCIOLOGI**

Handelshøjskolen i København

Solbjerg Plads 3

2000 Frederiksberg

Tlf: 38 15 28 15 Fax: 38 15 28 28

## **Enacting the Environment**

Susse Georg

Bidrag til IOAs Vinterlege d. 16. januar 2003

We must find another relationship to nature beside reification, possession, appropriation and nostalgia. No longer able to sustain the fictions of being either subjects or objects, all the partners in the potent conversations that constitute nature must find a new ground for making meanings together (Haraway 1995:70).

### **Prolog**

Nu er det fire år siden jeg sidst 'trådte i faglig karakter' ved instituttets Vinterlege. Dengang var jeg ny på instituttet og følte, at jeg måtte tegne et generelt billede af miljøledelse som forskningsfelt både overfor kollegaer, som måske kendte mig men som ikke kendte feltet, såvel som overfor kollegaer som hverken kendte mig eller feltet. Denne gang bliver det lidt anderledes. Nu er der (måske) flere der kender (til) mig. Dette er selvfølgelig ikke ensbetydende med at flere nødvendigvis kender til feltet miljøledelse eller min position heri, men jeg satser alligevel lidt på det. I år vil jeg skrive mere om de forskningsmæssige problemstillinger, der optager mig. Hermed ikke sagt, at jeg ikke kommer ind på de generelle træk ved miljøledelses-feltet og de teoretiske udviklingstendenser, der tegner sig i feltet – for det er nu en gang der jeg tager mit afsæt – men hensigten er at gøre status og samtidig være mere fremadrettet. Formen for dette er en skriftlig 'monolog', som afsluttes med en opfordring til dialog om hvilke muligheder, udfordringer m.m. læserne ser i dette arbejde.

Første gang jeg skulle 'træde i faglig karakter' grundede jeg (som nu) over, hvad det egentlig vil sige at 'træde i faglig karakter'. Som om det er noget man kan gå ind i og tage på sig. Jeg synes – og det vil fremgå af det efterfølgende – at ens faglige karakter (eller i hvert fald min) har flere sider, hvorfor ideen om at 'træde i' ikke giver (mig) meget mening. Det er snarere noget med at splejse, flette eller væve forskellige tråde fra miljøforskningen sammen.<sup>1</sup> Ud over det formelle i at det er 'min tur' til optræde på Vinterlegene (hvilket umiddelbart afstedkom spørgsmålet, allerede?), så er det udmærket at få lejlighed til at gøre status og tænke over, hvad jeg dog får tiden til at gå med. De efterfølgende sider giver den del af svaret, der knytter sig til det forskningsmæssige.

## **Monologen**

Monologen indledes med en konstatering af, at feltet miljøledelse på nogle punkter ser ud til at være ved at 'forsvinde', hvilket selvsagt ikke er særlig godt, når miljøledelse er et af instituttets og højskolens indsatsområder. Når dette er sagt, går resten af monologen går på, at sige at det ikke er så skidt at det ikke er godt for noget. Det gør jeg ved at tegne konturerne af en anden, relationelt-betinget tilgang til miljøledelsesfeltet, som adskiller sig væsentligt fra mainstream miljøledelsesforskning, men rummer mulighederne for at "revitalisere" feltet.

---

<sup>1</sup> Forskningsmæssigt kan jeg måske karakteriseres som monoman – jeg har arbejdet med miljøområdet i årevis, faktisk lige siden jeg skrev speciale om 'Et liv med forurening' på geografi. Det må være "one of life's little ironies", at titlen også skulle blive dækkende for meget af mit arbejde. Der har dog været stor variation i temaer, undersøgelsesmetoder og anvendte teoretiske tilgange. Groft sagt falder min forskning inden for fire områder: miljøpolitik og -regulering med afsæt i miljø- og økologisk økonomi; innovationsøkonomiske undersøgelser af udviklingen af renere teknologi; "eco-entrepreneurs" og miljøgruppers udvikling af grønne teknologier set i et risiko-samfundsperspektiv og i et innovationsøkonomisk-ditto; og organisationsprocesserne knyttet til virksomheders/organisationers miljøarbejde, som trækker på institutionelt teori og en sikkert uortodoks læsning af noget af aktør-netværkslitteraturen.

## Et felts forsvinden?

Miljøledelse har været én af instituttets særlige satsninger siden 2000. Paradoksalt nok er miljøledelse som *ledelsesanliggende* i de par år, der er gået, nærmest 'forsvundet' ud af den generelle miljøpolitiske diskurs. Det er eksempelvis ikke noget der får så meget spaltepads i avisernes erhvervssider som tidligere (90erne), hvor man især var optaget af antallet af virksomheder der var EMAS eller ISO-certificerede (og hvorfor). På trods af et voksende antal miljøtidsskrifter, så er antallet af artikler om miljøledelse for nedadgående (i en bell shaped curve, som toppede i midten af 90erne) og der ofres ikke længere så mange offentlige udredningsmidler på fordelene ved miljøledelse og "hvordan man kommer godt i gang". Og i virksomhederne finder mange miljømedarbejdere at miljøledelse fortrænges af andre opgaver<sup>2</sup>. Rettes opmærksomheden mod *miljøledelsesforskningen*, gennemføres der stadig mange undersøgelser af, hvorfor virksomheder bedriver miljøledelse. De strategiske fordele, som afdækkes, er stort set de samme som angivet i de første undersøgelser i 80erne – produktionen effektiviseres, som følge af ressourcebesparelser og deraf følgende muligheder for omkostningsminimering, nye udviklingsmuligheder samt bedre image/omdømme. Selvom undersøgelserne af de strategiske fordele ved miljøledelse har været instrumentelle i forhold til udviklingen af det miljøpolitiske dogme om at hensyntagen til miljø ikke er ensbetydende med økonomiske tab, det såkaldte 'win-win' scenarie, så er der ikke så meget nyt fra den kant. Man fristes til at sige, at denne del – mainstream'en – af miljøledelsesforskningen er gået lidt i stå.

Hvad angår miljøets 'forsvinden' som ledelsesanliggende så indfanger udtalelsen fra Novos chef for "stakeholder affairs", Lise Kingo, om at "miljø, det har vi standarder [underforstået ISO 14000-serien] til", en del af forklaringen. Miljøledelse er efter Lise Kingos udsagn at dømme noget, som virksomheder tilsyneladende tager for givet. Anledningen til at Lise Kingo kom med overnævnte udtalelse giver også en del af forklaringen på hvorfor miljøledelse er forsvundet – hun kom med bemærkningen til indvielsesarrangementet for CBSs Center for Corporate Values and Responsibilities

---

<sup>2</sup> Det er noget, som en del af de miljøchefer og miljømedarbejdere jeg kender via det nu nedlagte HD-Miljøledelse og DTUs Teknisk Miljøleder uddannelse brokker sig over.

(november 2002). Miljøområdet er blevet overhalet af 'corporate social responsibility'. Selvom dette i mange konkrete tilfælde (herunder også hos Novo) knyttes sammen med sikring af en bæredygtig udvikling og – derigennem – virksomhedens miljøforhold, så er det CSR, der er i rampelyset<sup>3</sup>. Når miljøledelse på denne måde 'forsvinder' i omtalen af virksomhedernes praksis, er det ikke fordi miljøledelse, forstået som det organisationernes miljøchefer, -medarbejdere og andre ansatte gør med relation til miljø, ikke længere foregår, men blot at det ikke er lige så interessant som tidligere (i 90erne). En mulig forklaring på dette er det ikke overraskende, at der er modesvingninger indenfor ledelsesteknologier (Røvik 1998), og at ledere er 'forbrugere' af dem. Selvom Novo ofte fremhæves for netop at være på forkant i miljøarbejdet og med stakeholder management (jf. deres bestræbelser på operere med "a triple bottom line"), er deres nedtoning af miljøledelse næppe noget særegent. For mange danske virksomheder – offentlige såvel som private – er miljøledelse blevet til en "standard operating procedure", normaliseret og noget man bare gør. Fra at være et banebrydende fremskridt i miljøbeskyttelsen i 80erne og 90erne, er miljøledelse hvad angår opmærksomhed blevet fortrængt af andre ledelsesansligninger.

På forskningsfronten kunne man fristes til at sige, at noget af det samme gør sig gældende – forskningen pågår men ofres ikke megen opmærksomhed uden for kredsen. Ser man på hvad der sættes i fokus, kan miljøledelsesforskningen deles i 3 overordnede tilgange: en teknokratisk, en medarbejder- eller sociocentreret, og præskriptiv (grænsende til det evangelistiske) tilgang, der går på tværs af de to øvrige (Georg 1999; Dobers og Wolf 2000, Fussel 2002, Sandström 2002). Den teknokratiske tilgang forbindes oftest med øko-moderniseringsdiskursen (Hajer 1995) og knyttes til det man groft sagt kunne kalde

---

<sup>3</sup> En anden fortolkning kan være at det ellers nok så tekniske ledelsesdomæne, miljøledelse, indgår som et element i organisationens image- og identitetsskabelse (Füssel 2002). Og en tredje er, at miljøområdet er blevet "co-opted", fordi det er blevet kolonialisert af Big Business og NGOerne har mistet deres kritiske potentiale (Jamison 2001).

Historisk har der været en vis "waxing and waning" mellem CSR og miljø – CSR havde en langt mere fremtrædende plads i litteraturen i slutningen af 60erne men blev 'fortrængt' af miljøet i 70erne, og nu ser det ud til at opmærksomheden igen rettes mod CSR. Disse svingninger i opmærksomhed giver visse associationer til Barley og Kundas artikel (1992) om 'bølgerne' i ledelsesretorikken.

”the greening of operations management”, som vedrører alle de mange måder man kan forbedre en organisations miljøperformance på (ved ændret produktdesign, brug af mere miljøvenlige leverandører, indførelsen af renere teknologi mm). De ledelsesmæssige udfordringer som denne tilgang tager op vedrører især spørgsmål om, hvordan disse tiltag kan udnyttes til at sikre organisationen strategiske fordele. I den socio-centrede tilgang tillægges teknologien mindre betydning og opmærksomheden rettes i stedet mod det sociale: miljøarbejdets organisering, de institutionelle rammer herfor, medarbejderinddragelse, kulturforandringer og organisatorisk læring. Udgangspunktet her er, at organisationer må tilpasse sig til omgivelsernes krav under behørig hensyntagen til interne krav, hvorfor de ledelsesmæssige udfordringer bliver at håndtere spændingerne mellem efficiens og legitimitetshensyn. Den tredje hovedstrømning<sup>4</sup> beskæftiger sig med en række af de samme problemstillinger som den socio-centrede, men er væsentligt mere præskriptiv. Præmisserne for deres arbejde er – siger de selv (Shirvastava 1995, Gladwin et al. 1995, Egri and Pinfeld 1996) – også væsensforskellig, idet forfatterne ønsker at udvikle en øko-centrisk frem for en antropocentrisk tilgang til miljøledelsesforskning; ja, et helt nyt paradigme for organisations- og ledelsesforskningen. Tanken er, at hvis en øko-centreret etik sættes i stedet for den antropocentriske (og den utilitarisme der knyttes hertil), så vil man kunne udvikle nye begreber og nye forståelser af tingenes sammenhæng. Ud over det evangelistiske i meget af denne litteratur, er problemet, at når henvisningerne til øko-centrisme sies fra, så er forfatternes analyser og anbefalinger stærkt forankret i selv samme traditioner som de ønsker at lægge afstand til (Newton 2002:527-528).

Kendetegnende for samtlige tre tilgange er, at miljøet (og/eller miljøproblemerne, naturen) reificeres, og hos den øko-centriske tilgang er der endda tale om en meget

---

<sup>4</sup> Denne tilgang er nærmest blevet institutionaliseret i Academy of Managements working group Organizations and the Natural Environment (ONE) og har i de senere år fået spalteplass i tidsskrifterne *Academy of Management Review* (i flere sær- eller temanumre) og *Organization and the Environment*. Sidstnævnte tidsskrift karakteriseres som værende New Age-agtig (Perrow 1997).

idealiseret miljøforståelse<sup>5</sup>. Hvad der anses for at være et miljøproblem tages (nærmest) for givet<sup>6</sup>, og heri ligger et af miljøledelsesforskningens væsentligste problemer: miljøet 'forsvinder' ud af analyserne. Hvad der er et miljøproblem, hvornår, og for hvem er således ikke noget der undersøges (af særlig mange). Hermed ikke sagt at denne form for miljøledelsesforskning ikke kan bidrage med indsigter i hvordan bestemte miljømæssige problemer og løsninger håndteres i forskellige situationer, men man får meget lidt indsigt i de fortolknings- og forhandlingsprocesser, der ligger bag identifikationen af selv samme problemer og fremkomsten af løsninger. Hermed vanskeliggøres også miljøledelsesforskningens egen intention om at kunne sige noget om, hvorfor de tekniske, sociale eller økologiske 'fix' møder modstand, slår fejl, osv.

Jan sagde ved et af de tidligere VL-arrangementer, at "assumption is the mother of all fuck ups", og det vil jeg hævde også gør sig gældende her. Mainstream miljøledelsesforskning baserer sig på den – synes jeg – problematiske antagelse, at miljøet (naturen) og samfundet kan behandles som to adskilte størrelser. Enten tager man udgangspunkt i hvad naturen kan tåle/ikke tåle – jf. de økocentriske bidrag – eller i hvad samfundet kan finde på af tekniske og sociale løsninger. At beskrive præmisserne for miljøledelsesforskningen som et spørgsmål om enten-eller sætter selvfølgelig tingene noget på spidsen, men dette er baggrunden for mine forsøg på at udvikle en både-og tilgang, eller rettere et relationelt perspektiv, i stedet (Georg upubl. (a)). En del af inspirationen til dette kommer fra en (selektiv) læsning af aktør-netværkslitteraturen.

Dette markerer en drejning i forhold til min mere institutionelt inspirerede tilgang beskrevet i mit VL-oplæg fra 4 år siden, så noget er der sket. En af fordelene ved en

---

<sup>5</sup> Kritikken heraf rettes bl.a. mod det romantiserede billede af naturen/miljøet som værende noget uberørt og mod disse forfatteres forståelse af de økologiske systemer som værende både stabile og i balance.

<sup>6</sup> Her kan man indvende at det er lige præcis det sådan én som Lomborg (og andre før ham) ikke gør, når de problematiserer, hvor galt det står til med miljøet. Det er imidlertid ikke problemerne som sådan han problematiserer men deres omfang og betydning. Hans arbejde baseres, jf. titlen på hans bog, på en forestilling om at det er muligt at finde frem til miljøets sande tilstand, som om det er uafhængig af hvordan man måler det. Mere herom senere.

sådan (mellem-)position er, at man undgår de uendelige diskussioner om miljøet er derude eller blot i vor hoveder. Det bliver muligt at betragte miljøet som noget der er ”real” men samtidig også skabt og dermed ikke noget givet.

### **Om at genfinde det ’forsvundne’ og ikke tage miljøet for givet**

Selvom de forskellige tilgange inden for miljøledelsesforskningen adskiller sig med hensyn til konkrete problemstillinger, anvendte teorier og metoder, så har de ét til fælles, nemlig at miljøet betragtes som noget ’derude’, både fysisk og analytisk adskilt fra samfundet. Det er imidlertid min påstand at et relationelt perspektiv, der søger at undgå reificeringen af den ene eller den anden side af ”the great divide between nature and society”, og i stedet betragter begge som gensidigt-producerende hinanden, vil gøre det muligt at genopdage det ’forsvundne’ (miljø) og give fornyet grobund for miljøledelsesforskningen. Inden jeg går nærmere ind på dette, vil jeg lige gøre holdt ved velfærdsøkonomien, hvis måde at koncipere miljøproblemer på præger den miljøpolitiske diskurs om, hvorledes samfundets og herunder også virksomhedernes miljøproblemer kan løses/styres.

Miljøproblemer, som f.eks. forurening, tages som skoleeksemplet på det økonomer kalder negative eksterne effekter eller eksternaliteter, dvs de ikke-intenderede bi-virkninger af en aktivitet, der på virker andre på en negativ (eller positiv) måde uden at de, der forårsager aktiviteten, straffes (eller kompenseres) økonomisk herfor. I sådanne tilfælde taler økonomer om en bestemt form for institutionssvigt, nemlig markedssvigt. Løsningen på dette problem er at etablere en eller form for pris-mæssig kompensationsordning. Som betegnelsen antyder, er de eksterne effekter noget, der ikke umiddelbart indfanges af markedet – de er ’noget’ udenfor. Men ved at korrigere prissystemet således at eksternaliteterne prisfastsættes, kan markedet bringes til at fungere og sikre en efficient ressourceallokering<sup>7</sup>. Økonomernes foretrukne måde at korrigere markedet på er ved at

---

<sup>7</sup> Det er den Pigou’ske løsning på eksternalitetsproblemer, der hentydes til her. Korrektionen sikres ved introduktionen af afgifter. Coase (1960) argumenterer for at en forhandlingsløsning blandt de berørte parter vil være efficient, når transaktionsomkostningerne er nul. Selvom denne betingelse næppe gælder (fordi så vil markedet fungere perfekt, hvorfor Coase også selv betegner det som ’nirvana tænkning’),



ændre de økonomiske incitamentsstrukturer ved hjælp af afgifter. Herudover findes der to andre hovedtyper af løsninger ”command and control”-regulation og forskellige former for selvregulering.

Spørgsmålet om hvordan eksternaliteterne begrænses vedrører, hvad Callon (1998) betegner som ”the framing of the overflows”, hvor ”framing” hentyder til muligheden for at identificere, afgrænse og begrænse eksternaliteterne, ”the overflows”. I denne fortolkning skyldes eksternaliteter fejl eller mangler i framings-processen, og det at ’sætte pris på miljøet’ er (velfærds-/miljø-)økonomiens måde at ”frame the overflows”. Set fra dette perspektiv drejer framing sig om styringsinstrumenternes indretning eller design<sup>8</sup>. Mens eksternaliteter nærmest betragtes som en undtagelse eller som enkeltstående ’sager’ inden for økonomien, så indtager sociologien nærmest det modsatte standpunkt – eksternaliteter gennemsyrrer eller er et uundgåeligt aspekt ved det økonomiske systems virke<sup>9</sup>. Eksternaliteter er, som Callon skriver, ”the norm...and the framing is a fragile, artificial result based on substantial investments...that in addition to requiring expensive physical and symbolic devices, is always incomplete (1998:252). Sidstnævnte er ensbetydende med at ethvert forsøg på at styre eller begrænse ”the overflows” rummer kimen til nye. Forklaringen herpå hviler på antagelsen om, at handling er en effekt af interaktionen mellem elementerne i heterogene netværk bestående af humane og non-humane aktører. Eksternaliteter er således en relationel effekt – opstået som følge af den gensidig afhængighed der er mellem de interagerende elementer. Selvom økonomernes definition af eksternaliteter rummer et element af gensidighed (A påvirker B på en eller anden identificerbar måde i gennem sine handlinger) afgrænses det kun til at dreje sig om

---

så åbner hans ræsonnementer for andre måder at løse problemerne på, f.eks. selvregulering. Desuden argumenterer han for, at valget af løsning (styringsform) må bero på en komparativ institutionel analyse.

<sup>8</sup> Som Callon skriver (1998:255): “In order to be framed, overflows must be made measurable” og dette – prisfastsættelsen af noget der ikke har en pris – er en af de store udfordringer i miljøøkonomien.

<sup>9</sup> Jf. f.eks. Giddens (1990) redegørelse for “the consequences of modernity”, Becks karakteristik af ‘risikosamfundet’ (1992), Jasanoff et als (1994) redegørelse for “social-technical controversies” og den konstruktivistiske sociologi (Callon 1998). Samme synspunkt kan også findes indenfor visse dele af økonomien, jf. den økologiske økonomi (Daly 19xx).

forholdet mellem A og B, som isolerede og ellers uafhængige størrelser. Disse betragtes ikke som indlejrede i forskellige netværk af interaktioner, som kan tænkes at indvirke på hvordan A påvirker B. I økonomernes måde at definere problemet på forsvinder de netværk af relationer, som aktørerne A og B ellers er indlejret i.

Framing handler med andre ord om at begrænse eller regulere ”the overflows”, dvs. at etablere en anden form for orden end den eksisterende.<sup>10</sup> Dette sker ved at ”extricate the agents concerned from this network of interactions and push them on a clearly demarcated stage, which has been specially prepared and fitted out” (Callon 1998:253). Relateres dette generelle udsagn til miljøområdet sættes scenen af de(n) måder de virksomhedsinterne og samfundsmæssige styringsværktøjer designes og udformes. Forudsætningen for at dette kan ske er, at konsekvenserne af ”the overflows” der skal ”frame’s”, er identificeret og, at der er etableret plausible forklaringer på årsagerne til at ”the overflows” opstår, således at ’man’ ved, hvad man har at gøre med mht problemernes omfang og karakter, og at ’man’ har indsigt i hvilke mekanismer, det er, der forårsager ”the overflows”, og dermed også en indsigt i hvad, det er, der skal ændres. Tilvejebringelsen af denne indsigt kræver en voldsom mobilisering af *ting* (materialer, måleinstrumenter, maskiner, mm), *mennesker og forestillinger*<sup>11</sup>, som hver for sig er effekter af netværksinteraktioner.

Denne opfattelse af eksternaliteter som netværksfænomener giver et mere kompliceret billede af eksternaliteternes karakter end velfærdsteorien. De lader sig ikke så nemt afgrænse som i den gængse definition, hvorfor måderne de søges begrænset på næppe vil være så lige til (som blot at ændre på priserne og/eller ejerrettighedsstrukturen), og de vil sandsynligvis afstedkomme nye problemer.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Og i miljø sammenhænge, hvad kunne være mere nærliggende end at karakterisere denne orden som en øko-orden (Newton 2002).

<sup>11</sup> Det er i denne sammenhæng, at Lomborg bliver interessant. Hans problematisering af miljøets sande tilstand er et forsøg på at de-stabilisere den efterhånden alment udbredte opfattelse af, at miljøet har det dårligt, således at miljøpolitikken igen bliver kontroversiel.

<sup>12</sup> Dette har jeg beskrevet i min PhD afhandling (1992), *Når løsningen bliver problemet*, dog uden at have kendskab til det relationelle perspektiv.

### **De forskningsmæssige implikationer af denne forståelse**

Tages der udgangspunkt i denne forståelse, får miljøledelsesforskning et andet indhold end i de instrumentelle og præsriptive tilgange karikeret ovenfor. Det er der tre grunde til. For det første, bliver forskningsgenstanden en anden. For det andet er der klare metodiske forskelle, og for det tredje er forskningsspørgsmålene vidt forskellige.

Med hensyn til det første, så giver Latour i begyndelsen af sin bog ”*We Have Never Been Modern*” et illustrativt eksempel på, hvordan det relationelle gør sig gældende i forbindelse med opdagelsen af hullet i ozonlaget over Antarktisk. Med reference til en avisartikel om emnet siger han: “The same article mixes together chemical reactions and political reactions. A single thread links the most esoteric sciences and the most sordid politics, the most distant sky and some factory in the Lyon suburbs, dangers on a global scale and the impending local elections or the next board meeting. The horizons, the stakes, the time frames, the actors – none of these is commensurable, yet there they are, caught up in the same story.” Og han fortsætter: “[T]he ozone hole is too social and too narrated to be truly natural, the strategy of industrial firms and heads of state is too full of chemical reactions to be reduced to power and interest; the discourse of the ecosphere is too real and too social to boil down to mean environmental effects” (ibid:6).

Miljøområdet præges med andre ord af ‘hybrider’, der går på tværs af de gængse kategorier teknologi, det sociale og natur. Analogt, må det samme gælde for miljøledelsesarbejdet i en organisation – det miljømæssige kan ikke betragtes som en veldefineret størrelse, klart adskilt fra andre organisatoriske, teknologiske, strategiske eller politiske hensyn.

På denne baggrund må både spørgsmålet om hvad der er miljø, og spørgsmålet om hvad der er ledelse stå ret åbne. Begge er at betragte som ”enacted”, som ”aspiration rather than achievement, as effect rather than a condition” (Franklin et al. 2000: 1). Et væsentligt aspekt ved analyserne vil derfor være at finde ud af, hvordan både miljø og ledelse defineres – eller ”frames” – og beskrive, hvordan folk i feltet konstruerer disse fænomener ved at etablere grænser mellem hvad de f.eks. ser som teknologi, natur og det

sociale. Dette knytter an til de metodiske forskelle mellem denne tilgang og miljøledelsesforskningen i øvrigt, idet anvisningen om at ”follow the actors” (humane såvel som non-humane) med henblik på at afsløre, hvordan miljømæssige facts eller kendsgerninger skabes og miljømæssige handlinger organiseres står i kontrast til miljøledelsesforskningens undersøgelsesmetoder, der tager udgangspunkt i på forhånd veldefinerede ”facts” eller handlinger.<sup>13</sup> Resultatet af denne fremgangsmåde bliver ”highly situated accounts”, hvilket ligeledes står i kontrast til meget af den øvrige miljøledelsesforskning, som i bedste fald vil betragte sådanne ”situated accounts” som case-studier, illustrationer af et eller andet generelt (empirisk) fænomen, men næppe noget ’i sig selv’.

Hvad angår forskningsspørgsmålene, så bliver det interessante ikke at undersøge om miljøledelse (eller alle mulige andre miljøtiltag for den sags skyld) virker, men at undersøge hvorledes miljøledelse etableres, stabiliseres og reproduceres som praksis. Frem for at betragte disse processer som relativt ligetil og rationelle, bliver det centrale at udforske hvorledes netværksinteraktionerne understøtter og/eller forhindrer at dette sker. I stedet for at fokusere på enten teknologien, på de sociale og kulturelle forhold eller på organisationens økologiske værdier, er det de komplekse samspil (interrelationer) mellem alle disse forskelligartede forhold, der gøres til genstand for nøjere analyse. Men netop fordi miljø og ledelse er ”enacted”, er det vigtigt at udforske måderne og strategierne, hvormed dette ”enactment” finder sted, samt at klarlægge hvilke konsekvenser det får, og for hvem. I forlængelse heraf er det interessant at undersøge, hvorledes miljøledelse spiller sammen med og mod andre ledelsesanliggender og praksisser. Miljøledelse er ikke noget der *er*, men noget der *bliver til* i en gensidig konstituering med andre ledelsesanliggender. Ved at fokusere på disse mange forskellige former for samspil gør denne tilgang det muligt at problematisere en række af miljøledelsesforskningens

---

<sup>13</sup> Latour (1998:235) beskriver dette som “ecologising”. Dette er ensbetydende med “creating the procedures that make it possible to follow a network of quasi-objects whose relations of subordination remain uncertain and which thus require a new form of political activity adapted to following them.” Dette hænger sammen med at han mener, at: “ecology has nothing to do with taking account of nature, its own interests or goals, but that it is rather another way of considering everything” (ibid).

anbefalinger (Newton 2002), og at adressere noget som mainstream miljøledelsesforskning kun i begrænset omfang beskæftiger sig med, nemlig hvorfor forgrønnelsesprocesserne sjældent forløber som planlagt. For én der (som jeg) er sympatisk over for synspunktet om, at 'der må gøres noget', vil dette udgøre et vægtigt bidrag til miljøledelsesforskningen.

For at eksemplificere hvordan jeg har forsøgt at tage konsekvenserne af denne tilgang vil jeg kort redegøre for tre projekter – refortolkningen af et gammelt projekt, et nutidigt projekt og et fremtidigt projekt. For at starte med førstnævnte:

#### *The Social Management of Environmental Change (SMEC)*

Dette var et EU-projekt, der strakte sig over et par år, og afsluttedes i 1995. Projektet drejede sig om at kortlægge et (alt for stort) antal "citizen initiatives", hvor miljøengagerede borgere i meget forskellige sammenhænge var involveret i produktion og spredning af det man kunne kalde "green knowledge", dvs. viden om alternative og mindre miljøbelastende (syntes de selv) måder at producere på. Og de producerede mange forskellige slags ting: spildevandsrensningsanlæg, vindmøller, øko-toiletter, økohuse, affaldssorteringsanlæg, økologisk brød, rengøringsmidler, køleskabe, turistattraktioner, miljøvenlige kontorartikler mm.

Det var på mange måder et anstrengende projekt med seks deltagere med forskellige faglig baggrund og fra tre lande, og hvor man må sige at faglighederne såvel som personlighederne havde rig mulighed for at brydes og strides. Ét af de problemer vi skændtes en del om, var den reificerede forestilling om, at sådanne "citizen initiatives" er lokale initiativer, og at det lokale bare er bedre end det globale. Det er dette, som jeg og en anden fra projekt, søger at gøre op med i forbindelse med en refortolkning af vores empiri (Georg & Irwin 2002)<sup>14</sup>. På baggrund af to eksempler – udviklingen af et freon-frit køleskab og en økologisk huskonstruktion – argumenterer vi for, at vi kan (2002:73): "identify a number of emergent characteristics: the mutual embedding of the local and the

---

<sup>14</sup> Hvis nogen skulle ønske en kopi, så sige bare til. Jeg har ikke vedlagt den som bilag for ikke overdænge jer med læsestof.

global within particular initiatives, the analytical inadequacy of attempts to 'black box' or constrain the local (notably, in spatial terms), the collapse of a straightforward dichotomy between these two elements. Rather than seeking to categorise these cases as either "local" or "global", "bottom-up" or "top-down", "centralised" or "de-centralised" we have drawn attention to the characteristic complexity, inter-penetration and hybridity. In doing so, we have also raised a number of issues about the character of citizenship and social-natural relations in such cases." Det vi har ønsket at fremhæve er, at disse 'lokale initiativer' baseres på en massiv mobilisering af ting og viden, som ikke lader sig afgrænse på den måde som de geografiske metaforer foranlediger en til at tænke.

Siden hen er det gået op for mig, at dette projekt har mange ligheder med det Callon (2002) betegner som "researchers in the wild and the rise of technical democracy". Der er flere egenskaber, som Callon (2002:9) angiver til at karakterisere "researchers in the wild" som kan siges at gøre sig gældende for de "citizen initiatives", vi beskæftigede os med: De involverede søger at udvikle miljømæssige alternativer til en række eksisterende ting og produktionsmetoder. Som følge heraf var de med til at udvikle 'nye' former for ekspertise/viden, der i en række tilfælde problematiserede sondringen mellem eksperter og lægfolk. Flere af de involverede var direkte berørt af den viden de producerede, dvs. at de var både objekter og subjekter for deres egne undersøgelses- og forskningsprocesser, og at produktionen og tilegnelsen af viden nærmest var sammenfaldende. Deres incitament til overhovedet at give sig i kast med slige projekter var, at de ønskede at ændre deres eget liv. Deres bevæggrunde knyttede sig til en kritik af det eksisterende, enten fordi de led under bestemte former for "overflows" eller fordi de var bekymrede for, hvilke konsekvenser de kunne få.

Alle kan, som følge af deres interesser for at gøre tingene anderledes, betragtes som det Callon med henvisning til Hirschman kalder "voicy consumers" – forbrugere der involveres i produktudvikling. I nogle tilfælde lykkedes det disse "voicy consumers" at påvirke de eksisterende markeder, og i enkelte andre tilfælde lykkedes det grupperne at etablere helt nye markeder; men i de fleste tilfælde lykkedes det ikke at ændre ved det bestående (produktion). Desværre er datagrundlaget næppe af en sådan kvalitet, at der

kan siges meget meningsfyldt om betingelserne for, hvornår det vil lykkes at påvirke eller re-orientere "the framing" af de pågældende "overflows". Der findes en række beslægtede undersøgelser, der søger at vise, hvordan alternative, mere miljøvenlige teknologier kommer til kort overfor "the entrenched technological regimes" (Kemp, Schot and Hoogma 1998, Orssatto and Clegg, 1999). Det interessante vil være at undersøge betingelserne for "network convergence", i de tilfælde hvor det lykkes, men ihukommende at selv disse 'løsninger' rummer kimen til nye problemer i sig.

Og nu til det andet projekt.

### *The performativity of corporate environmental reporting*

Det nutidige projekt drejer sig om miljørapportering, og er videreudviklingen af et bidrag til den bog om miljø og erhvervsøkonomi (Georg upubl. (b)), som Lanni er ved at redigere<sup>15</sup>. Mens meget af miljøledelseslitteraturen er optaget af at kortlægge forskelle i rapporteringsadfærd på tværs af brancher, størrelseskategorier, og lande og typologisere rapporteringsadfærden på baggrund af, hvor omfattende rapporterne er, så findes der mere kritiske tilgange der blot afviser rapportering som symbolsk handling eller "greenwash". Uden at ville fornægte hverken det strategiske eller det symbolske i rapportering, hvor miljørapporterne er at betragte som et værktøj i hænderne på nogle elleres nok så aktive aktører (f.eks. stakeholder managers, kommunikations- og miljømedarbejdere mm), ønsker jeg, at argumentere for, at rapporterne er en effekt af et utal af heterogene elementer – maskiner, mennesker og forestillinger – som tilsammen producerer kommunikationen såvel som organisationen.

Dette gør jeg på baggrund af en undersøgelse af miljørapporterne fra tre multinationale virksomheder inden for den farmaceutiske og kemiske industri. Selvom det ikke har været muligt for mig at følge miljørapporternes tilblivelse i feltet, i organisationerne, søger jeg på baggrund af det trykte materiale at anskueliggøre, hvordan rapporterne

---

<sup>15</sup> Bogen består af bidrag fra kollegaer på instituttet (Lise og Lanni) og fra IKL og PEØ, som beskæftiger sig med miljøspørgsmål.

”embody and enact” en række relationer som både reflekterer og reproducerer bestemte sociale og tekniske dagsordner.

Kort fortalt, indeholder rapporterne kvantitative såvel som kvalitative data, hhv. forskellige former for homogeniserede emissions-data og mange små fortællinger om aktiviteter, hvor der (endnu) ikke er enighed om hvordan disse skal måles/kvantificeres, og hvor der således ikke findes ’hårde’ data. Rapporterne udtrykkes i et sprog, der trækker på den generelle miljødiskurs om at begrænse emissioner, tage vare på miljøet, sikre en bæredygtig udvikling og udvise ”stewardship”, og de er spækket med billeder af naturen og af mennesker i arbejde. Igennem sproget, de tekniske data, fortællingerne samt billederne enact’es ikke alene ”the environment” men også organisationerne: sproget, de tekniske data og navnlig billederne konstruerer miljøet som ”global nature”, mens det primært er sproget og fortællingerne, der tegner et portræt af ”the global actors”, der er klar til at tage et ansvar og beskytte ”the global nature” (Georg, unpubl. (b)). I den forbindelse kan man sige, at rapporterne tjener et andet formål end blot det strategiske og det symbolske, de er også ”sense-making devices”, der medvirker til at producere mening om miljøet i og udenfor organisationerne, og om hvad de ansatte i organisationerne gør for at beskytte miljøet, og dermed medvirkende til at etablere og bekræfte de tre organisationers billeder af sig selv som videnintensive og innovative organisationer.

Det har været dette ’globale aspekt’ ved virksomhedsfortællingerne og Lannis og mit arbejde med miljøledelsesteknologiers diffusion, der tilsammen har inspireret det tredje projekt, som drejer sig om hvorledes miljøstandarder ’rejser’ verden rundt, hjulpet godt på vej af konsulenter og accrediteringsorganer.

#### *Environmental standards – standardizing the environment*

Dette projekt er en udløber af det efterhånden mangeårige undervisningssamarbejde i DUCED-regi<sup>16</sup>, og er baseret på et samarbejde med en lang række af folk (se bilag 1 som

---

<sup>16</sup> Akronymet står for The Danish University Consortium for Environment and Development – Industry and Urban Areas. Det er et samarbejde mellem 5 universiteter



er en kort projektbeskrivelse). Projektet er lige kommet i gang og vi er midt i en proces med at afklare vores forskellige ønsker og krav til data. Det er noget af et eksperiment mht at indsamle og kollektivisere data, som alle kan bruge. Jeg nærer ikke de store forhåbninger til sådanne store datageneringsprojekter – hvor der er mange involverede med forskellige forsknings- og erkendelsesmæssige interesser osv. Dertil er mine ”SMEC” erfaringer stadig for friske. Når jeg alligevel er involveret, er det fordi jeg får mulighed for at undersøge, hvorledes miljøledelsesstandarder tolkes af dem, der er ansvarlige for at de overholdes (de certificerende organer), og hvorledes organisationerne oversætter og bruger disse standarder. Mens førstnævnte undersøgelse relaterer sig til standardisering af miljøet og/eller standardisering af forestillingerne om hvad miljø er, så rettes opmærksomheden i den anden undersøgelse mod, hvorledes miljøledelse som praksis er indlejret i et heterogent netværk af relationer mellem ledelseskultur, teknologier, de ansattes kompetencer, reguleringsmæssige traditioner, mm. Hertil kommer at disse ting undersøges i meget forskellige nationale/kulturelle sammenhænge. Ud over det sjove i at komme ud og rejse og se på hvorledes miljøledelse praktiseres i fremmede lande, så er det mit håb at det indsamlede materiale vil kunne bruges til at belyse, hvordan miljøet (naturen) konstrueres og bruges som ”classifying device” i forskellige kulturelle sammenhæng.

### **En anden slags miljøledelsesforskning**

Callon (1998:260-264) sonderer mellem ”hot and cold situations”. Førstnævnte refererer til de situationer, hvor der er udbredt uenighed om hvorvidt eventuelle ”overflows” udgør et problem, for hvem og i hvilket omfang, mens der er konsensus herom i ”cold situations”. Det er de kolde situationer, som meget af miljøledelsesforskningen beskæftiger sig med, f.eks. når fokus rettes mod produktions- og image-mæssige forhold (”resource and risk managerialism”): Der er enighed om hvilke processer, der er de ’problemskabende’, organisationerne har udstyret til at måle og overvåge problemernes omfang, de nødvendige filtre til at begrænse udslippene, beregninger over hvad

---

herhjemme (AAU, RUC, DTU, RDA og CBS) og et antal i hhv. Sydafrika, Malaysia og Thailand. Projektet har tidligere været finansieret af Miljøministeriet, men er nu under DANIDA. DUCED samarbejdet i dets nuværende form forventes afsluttet medio 2004, men der forhandles pt om andre (og væsentlig mere lukrative) samarbejdsformer.

rensningsaktiviteterne koster, de nødvendige rapporteringsværktøjer mv., som tilsammen gør det muligt for organisationerne at forhandle med andre aktører om, hvor meget og hvor lidt der kan/skal gøres. Selvom Lomborg næppe vil beskrive sit indlæg i miljødebatten i disse termer, er hans metrologiske kritik af klodens tilstand medvirkende til at varme nogle af de 'kolde' situationer op ved at problematisere eksisterende og nærmest 'taget for givne' problemopfattelser. Reaktionen på Lomborg har, som det vil være de fleste bekendt, været meget voldsomme, men er blot et aktuelt eksempel på det overordnet problemkompleks, som jeg synes miljøledelsesforskningen burde beskæftige sig med: Processerne og metoderne, hvormed der etableres konsensus omkring miljøproblemers konstituering, årsag og løsning. Med andre ord, hvad er det, der gør, at "the hot situations" er hotte? Hvem/hvad mobiliseres, når problemerne identificeres? Hvordan stabiliseres viden om disse problemer og de mulige løsninger hertil? Hvordan bliver "the hot cold" og omvendt?

SMEC-projektet drejede sig – i et vist omfang – om nogle af disse spørgsmål, og viste hvilke vanskeligheder 'øko-entreprenørerne' havde ved at trænge igennem de eksisterende institutionelle rammer med deres problembeskrivelser og med deres miljømæssige alternativer til eksisterende produkter eller servicefunktioner. Men projektet viste også, at de udviklede vidtstrakte vidensnetværk, som i visse tilfælde kunne mobiliseres på overbevisende vis i produktudviklingen og i skabelsen af, hvad vi den gang kaldte et 'latent marked'. Og projektet om "standardizing the environment" kredser ligeledes om disse spørgsmål, selvom projektets empiriske fokus er et noget andet (lokale fortolkninger af globale systemer i forskellige former for virksomheder). Også i dette projekt er der en spænding mellem det lokale og det globale, og mellem det varme og det kolde.

Men hvis jeg skulle være mere fremadrettet, så synes bio-tek området at være et oplagt felt at studere miljøledelse indenfor. Området er i hvert fald meget "hot", præget af mange kontroverser om karakteren af "the overflows", om hvordan disse kan måles og i forlængelse heraf kontroverser om deres omfang og betydning. Om årsagen hertil er, at bioteknologien (eller rettere de bioteknologiske systemer) udviser grænserne for, hvad

der er natur, og hvad der ikke er, på en mere fundamental måde end andre teknologier (-iske systemer), kan jeg ikke sige. Men det at man kan klonе dyr, hvis naturlige levested er laboratoriet, er i hvert fald med til at problematisere måden vi konciperer, hvad der er naturligt, socialt og kulturelt på. Det er også det Haraway citatet hentyder til.

Jeg har endnu ikke et konkret bud, på hvordan denne forskning skal gribes an (og jeg har også visse andre hængepartier), men det vil skulle belyse de processer, der udspiller sig i spændingsfeltet mellem:

- det materielle – de teknologiske systemer
- det diskursive – forestillingerne om bio-teknologien og dens konsekvenser
- det symbolske – billederne der bruges at synliggøre bioteknologiens positive og negative konsekvenser og
- det sociale – hvorledes mennesker i og udenfor biotek-virksomheder organiserer sig og fremkommer med deres synspunkter, forestillinger mm.

### **Opfordring til dialog**

Afslutningsvis vil jeg knytte nogle kommentarer til titlen på dette oplæg og til den valgte tilgang. Men hensyn til det første, så refererer dette til, hvad jeg søger at gøre i oplægget. Det er helt analogt til min konklusion på læsning af en række virksomheders miljørapporter. Ligesom disse bidrager til at gøre et bestemt miljø synligt og dermed ikke alene skabe det, men også den organisation, der skal tage vare om miljøet, så må det samme kunne siges om miljøledelsesforskningen (eller en hvilken som helst forskning for den sags skyld): Den er performativ. Den fokuserer, fremhæver og ved at beskæftige sig indgående med en genstand, kommer forskningen til at producere denne genstand, altså bestemte sider af virkeligheden. I mit tilfælde er det de mangesidige forhandlingprocesser, hvorved miljø identificeres og etableres som et ledelsesanliggende, der er i søgelyset. Dermed enact'er jeg et miljø som genstand for konfliktende opfattelser og som "indeterminant", da det ikke på forhånd er til at sige, hvilke miljøforståelser der bliver de fremherskende. Men hermed enact'es miljø på en anden måde end i meget af den øvrige miljøledelsesforskning, der baseres på forestillingen om at der er ét miljø derude, som vi bliver bedre og bedre til at forstå i takt med, at der gennemføres flere og

flere undersøgelser og metoderne forfines. Den position jeg indskriver mig i fremhæver det modsatte – der er mange miljøer. Godtager man Marilyn Stratherns (2001:59) udsagn om, at ”there is nothing innocent about making the invisible visible”, så melder spørgsmålet om ens præmisser for forskningen sig: hvad er det for en virkelighed man ønsker at konstruere og bidrage til med ens forskning?

Dette bringer mig tilbage til den øko-centriske kritik af miljøledelsesforskningen, for jeg er som sagt sympatisk over for udsagnet om ’at der må gøres noget’ uden, at jeg vil gå med til deres reificering af miljøet. Og dette bringer mig til Donna Haraway citatet – det er disse samtaler jeg ønsker at gøre synlige, og jeg er overbevist om at et relationelt perspektiv på eksternalitetsproblemer vil være meget formålstjenligt hertil. MEN, samtidig nages jeg af en vis irritation over selvsamme tilgang. Irritationen bunder i, hvad jeg ser som, en uklarhed i litteraturen vedrørende ”an analytical symmetry” eller ”a symmetry of agency” mellem de humane og ikke-humane aktører. Der skrives skiftevis om begge. Hvis førstnævnte fastholdes, så kunne man hævde at dette relationelle perspektiv kun understreger det indlysende og egentlig ikke bidrager med så meget nyt set i forhold til mange tidligere teknologi- og arbejdsmiljøstudier. Dette mener jeg er en diskussion værd. Det er dog navnlig den anden antagelse – antagelsen om ”symmetry of agency” – som jeg finder problematisk, fordi den ophæver sontringen mellem det humane og non-humane og dermed gør det vanskeligt/umuligt at begrebsliggøre bevidsthed og intentionalitet, som begge er vigtige faktorer i organiseringsprocesser. Spørgsmålet der så trænger sig på er, om det relationelle perspektiv kan fastholdes uden at opgive den grundlæggende skelnen mellem mennesker og ting?

## Referencer

- Beck, U. 1992. Risk Society: Towards a new modernity. London, Newbury Park, New Delhi: Sage.
- Callon, M. 1998. "An essay on framing and overflowing: economic externalities revisited by sociology" in M. Callon (ed.) The Laws of the Markets. London: Blackwell Publishers.
- Callon, M. 2002, forthcoming. "Economy of qualities, researchers in the wild and the rise of technical democracy" in F. Pammoli (ed.): Science as an Institution and the Institutions of Science.
- Coase, R. 1960. "The problem of Social Costs"
- Daly, H. 199x.
- Dobers, P. & R. Wolff. 2000. *Business Strategy and the Environment*
- Egri, C. P. And L. T. Pinfield. 1996. "Organizations and the Biosphere: Ecologies and Environments". In S. Clegg et al. Handbook of Organization Studies. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
- Franklin, S., C. Lury & J. Stacey. 2001. Global Nature, Global Culture. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Füssel, L. 2002. "Miljø og organisering" oplæg ved IOAs Vinterlege 2002.
- Georg, S. and A. Irwin. 2002. "Re-interpreting Local-Global Partnerships" in T. de Bruijn and A. Tukker (eds.) Partnership and Leadership - Building Alliances for a Sustainable Future, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, 2002:61-76.
- Georg, S. unpubl. (a) "The Environment as an Effect"
- Georg, S. unpubl. (b) "The Performativity of Corporate Environmental Reporting"
- Georg, S. 1999. oplæg ved IOAs Vinterlege 1999.
- Giddens, A. 1990. The Consequences of Modernity. Cambridge: Polity Press.
- Gladwin, T. N. et al. 1995. "Shifting paradigms for sustainable development – implications for management theory and research" *Academy of Management Review*. 20(4):874-907.
- Hajer, M. 1995. The Politics of Environmental Discourse: Ecological Modernization and the Policy Process. Oxford: Clarendon Press.

Haraway, D. 1995. "Otherworldly conversations, terran topics, local terms". In V. Shiva and I. Moser (eds.) Biopolitics: A feminist and ecological reader on biotechnology. London and New Jersey: Zed Books.

Jamison, A. 2001. Green Knowledge. Routledge?

Jasanoff, S. et al. (eds.) 1995. Handbook of Science and Technology Studies. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.

Kemp, R., J. Schot and B. Hoogma. 1998. "Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: the approach of niche strategic management". Technology Analysis and Strategic Management. 10:175-195.

Latour, B. 1993. We have Never Been Modern. London: Harvester Wheatsheaf.

Latour, B. 1998. "To modernise or ecologise? That is the question". In B. Braun and N. Castree (eds.) Remaking Reality. London and New York: Routledge.

Newton, T. 2002. "Creating the new ecological order? Elias and actor-network theory". Academy of Management Review. 27(4):523-540.

Orssato and S. Clegg. 1999. "The political ecology of organizations: Toward a framework for analyzing business-environment relationships". Organization & Environment. 12:263-279.

Perrow, C. 1997. "Organizing for Environmental Destruction". Organization and the Environment 10(1): 66-72.

Røvik, K. A. 1998. Moderne organisasjoner – Trender i organisasjonstekningen ved tusenårsskiftet. Bergen: Fagbokforlaget.

Sandström, J. 2002. Organizational approaches to Greening: Technocentrism and Beyond. Studies in Business Administration, Series B, no. 47. Umeå: Umeå School of Business and Economics.

Shrivastava, P. 1995. "Ecocentric Management for a Risk Society" Academy of Management Review. 20(1):118-137.