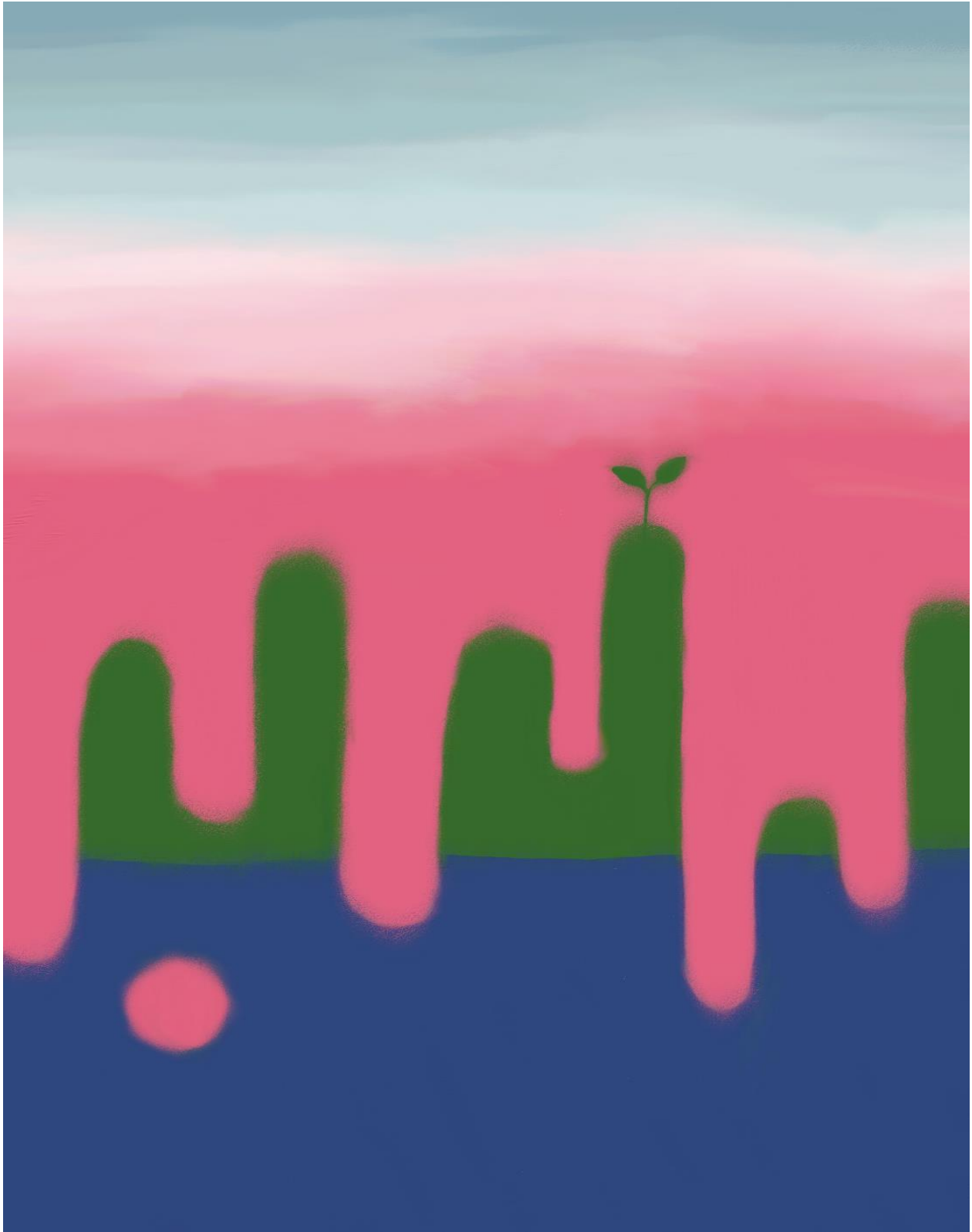




Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis

Af Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

TITELBLAD

Uddannelse: Cand.mag. Læring og Forandringsprocesser

Uddannelsessted: Institut for Kultur og Læring, Aalborg Universitet

Semester: 10. semester

Titel: Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis

Projekt: Kandidatspeciale

Vejleder: Birthe Lund

Projektperiode: 1. februar 2022 - 31. maj 2022

Afleveringsdato: 31. maj 2022

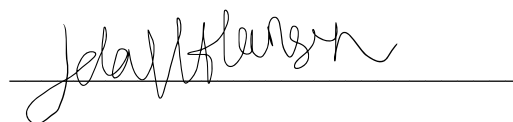
Speciale: 178.010 anslag 74,2 normalsider

Formidlingsartikel: 11.671 anslag 4,9 normalsider

Samlet i alt: 189.681 anslag 79 normalsider

Studerende: Ida Vad Hansen

Studienr: 20201390



Studerende: Josephine Ramsgaard Johansen

Studienr: 20201396



Studerende: Nicolai Chemnitz

Studienr: 20201402



ABSTRACT

The thesis *from sustainability strategy to action in practice* has been produced based on an interest in how sustainability strategies can be implemented by municipal employees in a specific practice. We are interested in the role municipalities must comply within the sustainable change movement, as these must be role models for sustainable development for the entirety of Danish society. That is why we are focusing specifically on Aalborg Municipality, which has previously stated itself as a lighthouse of sustainability. Based on social constructivist positioning and with a socio-cultural understanding of learning, this thesis examines how Aalborg Municipality translates their sustainability strategies into action among employees. We use Foucault (1999) inspired discourse analysis to examine respectively political sustainability discourses in Aalborg Municipality's strategy, municipal employees' sustainability understandings, and what consequences these have in terms of converting strategy into action. The conversion from strategy to action is presented on the basis of Lundgren's (2006) theoretical concepts of formulation- and realization arena. The learning realization is analyzed on the basis of the constructed concept of *practice-oriented sustainable action competence*, which has theoretical references from Jensen and Schnack (1993) and Nygren and Fauske's (2010) definitions of the action competence concept, and Læssøe's (2020b) definition of the concept of sustainability. With Aalborg Municipality as the case, and the key informants in this thesis are the project manager from Center for Grøn Omstilling, representing the organizational level where sustainability strategies are formulated, and municipal employees who must realize the formulated strategies in practice. The project manager is interviewed in a semi-structured interview, and the employees, who represent two different administrations in Aalborg Municipality, are interviewed through two focus group interviews. A key finding is that the employees do not have knowledge of Aalborg Municipality's current sustainability strategy. This makes it difficult for municipal employees to develop sustainable action competence, as the lack of knowledge about the organization's ideological strategy makes it challenging for employees to work towards the same ideological purpose. Another finding is that language and action are closely linked, and that language can be both a contributor and a barrier to action.

Indholdsfortegnelse

1.	Indledning	1
2.	Problemfelt.....	3
2.1	Vinduet for handling står stadig på klem	3
2.2	Danmark vil være foregangsland	4
2.2.1	Kommuner forpligter sig til regeringens politikker	5
2.3	Mulige barrierer må tages i betragtning	6
2.3.1	Samfundsmæssig styring versus individuel frihed	7
2.4	Aalborg Kommune som bæredygtigt fyrtårn	8
2.5	Problemformulering	9
2.6	Specialets struktur	9
3.	State of the art	12
3.1	Forskningspotentialer i omsætningen af bæredygtighed til handling.....	12
3.2	Opsummering og forskningens fremadrettede potentiale	16
4.	Diskursivt undersøgelsesdesign	19
4.1	En socialkonstruktivist forståelse.....	19
4.2	Metodiske overvejelser i et diskursivt perspektiv	21
4.2.1	Aalborg Kommune som forskningsfelt.....	21
4.2.2	Semistruktureret interview i Center for Grøn Omstilling	25
4.2.3	Fokusgruppeinterviews med to forvaltninger	26
4.2.4	Databearbejdning, transskribering og kodning	29
5.	Teoretiske overvejelser	33
5.1	Diskursive begreber	33
5.2	Omsætning fra formulering til realisering.....	34
5.3	Bæredygtighed som pædagogisk begreb.....	35
5.4	Handlekompetencebegrebet	37
5.4.1	Praksisorienteret bæredygtig handlekompetence	38
6.	Analyse af diskurser.....	42
6.1	Politiske bæredygtighedsidealiser på makroniveau	42
6.1.1	Vores fælles fremtid: Brundtlandrapporten	42
6.1.2	FN’s 17 Verdensmål for bæredygtig udvikling	45
6.1.3	Regeringens handlingsplan for FN’s verdensmål	47
6.1.4	Delkonklusion 1	49
6.2	Organisatoriske bæredygtighedsidealiser på mesoniveau	51
6.2.1	Verdensmålsstrategien i formuleringsarenaen	51

6.2.2	Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi som handlingsmobilisering	53
6.2.3	Delkonklusion 2	56
6.3	Handlingsorienteret bæredygtighedspædagogik på mikroniveau	58
6.3.1	Bæredygtighed defineret i Senior og Omsorg	58
6.3.2	Job og Velfærds definition af bæredygtighed	65
6.3.3	Ligheder og forskelle i forvaltningernes diskurser	71
6.3.4	Delkonklusion 3	73
7.	Konklusion	75
8.	Perspektivering	78
8.1	Individet og fællesskabet	78
9.	Formidlingsartikel	81
10.	Referencer formidlingsartikel	85
11.	Bibliografi	87

1. INDLEDNING

I dette speciale fokuserer vi på fænomenet bæredygtighed, og vi er interesserede i, hvordan begrebet omsættes fra bæredygtighedspolitik til bæredygtighedspædagogik. Det globale krav om bæredygtighed og bæredygtige handlinger har sat sig spor på alle niveauer af politiske strategier, hvorfor vi undersøger, hvorledes bæredygtighed indgår i politiske og organisatoriske strategier, som skal realiseres i praksis. Kommunerne kan få en ny hovedrolle for den bæredygtige udvikling ved at bidrage med konkrete løsninger på samfundets store udfordringer (Kjær, 2019). Vi retter fokus mod Aalborg Kommune og undersøger, hvordan deres organisatoriske bæredygtighedsstrategi ved navn Verdensmålsstrategien omsættes til handling i praksis (Aalborg Kommune, 2021). Vi vil undersøge kommunale medarbejderes forståelse af bæredygtighedsbegrebet, samt hvordan medarbejderne i dag inddrager bæredygtighed i deres handlinger.

Vi anlægger en sociokulturel læringsteoretisk forståelse, og vi er inspirerede af Bjarne Bruun Jensen og Karsten Schnacks (1993) handlekompetencebegreb, som er tæt forbundet med uddannelse for bæredygtig udvikling. Vi er desuden optaget af Pär Nygren og Halvor Fauskes (2010) udlægning af handlekompetencebegrebet, der er adresseret i en professionel sammenhæng. Med udgangspunkt i Jensens og Schnack (1993) samt Nygren og Fauskes (2010) begrebsdefinitioner vil vi i en teoretisk videreudvikling undersøge, hvad der kendetegner handlekompetence på en kommunal arbejdsplads i et bæredygtigt perspektiv.

Da den sociale virkelighed (Berger & Luckmann, 1991) har indflydelse på menneskets erkendelse af verden, er vores grundlæggende antagelse, at diskurser om bæredygtighed er med til at påvirke menneskets bæredygtighedsforståelse. Derfor er vi teoretisk og metodisk inspireret af Michel Foucaults (1999) diskursanalytiske perspektiv, idet vi vil undersøge diskurser forbundet med bæredygtighedsbegrebet på makro-, meso- og mikroniveau. Formålet med diskursanalysen er at afsøge, hvorvidt diskurser har betydning for bæredygtige handlinger i praksis.

Specialet opsummeres i en formidlingsartikel, hvor de væsentlige fund præsenteres som en række anbefalinger til kommuner, der arbejder med at omsætte bæredygtighedsstrategi til handling i praksis.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

2. PROBLEMFELT

Verden står i en klimakritisk situation, hvilket blandt andet indebærer klimaforandringer, global opvarmning, miljødelæggelse og tab af biodiversitet. Udfordringerne bliver i stigende grad mere alvorlige, hvorfor politikker, strategier og offentlige dokumenter efterspørger forandrede handlinger blandt aktører i forhold til den bæredygtige udvikling (Jørgensen & Lysgaard, 2020).

Nyeste aktuelle eksempel herpå blev offentliggjort den 28. februar 2022 af FN's klimapanel, Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), der publicerede en omfattende sjette klimarapport ved navn "Climate Change – The Physical Science Basis". I det følgende tager vi udgangspunkt i et komprimeret hoveddokument, som opsummerer rapportens pointer til politiske beslutningstagere (Masson-Delmotte, et al., 2022). I dokumentet hævdes det, at den menneskelige indflydelse på den globale opvarmning har medført kritiske klimaforandringer, som på sigt medfører endnu mere ekstreme vejrændringer såsom hedeølger, tyfoner, tørke og kraftigt nedbør (Masson-Delmotte, et al., 2022). Den observerede globale opvarmning er drevet af luftforandring fra menneskeskabte aktiviteter, hvilket synliggøres i citatet fra IPCC's hoveddokument:

It is unequivocal that human influence has warmed the atmosphere, ocean and land. Widespread and rapid changes in the atmosphere, ocean, cryosphere and biosphere have occurred (Masson-Delmotte, et al., 2022, s. 4).

Det opsigtsvækkende i rapporten kommer til udtryk ved, at der gentagne gange indgår ord som 'human influence' og 'human caused' og kan summeres til, at klimaforandringerne er menneskeskabte, hvorfor det er presserende, at der aktuelt handles på denne rapport. I IPCC's hoveddokument problematiseres det, at den globale opvarmning på 1,5-2 grader bliver overskredet i løbet af det 21. århundrede, hvorfor der skal ske en betydelig reduktion i de kommende år (Masson-Delmotte, et al., 2022, s. 14). I et globalt perspektiv fremstår Danmark som en del af sammenhængen i at håndtere globale udfordringer, og i Danmark ses flere initiativtagere, hvis formål er at formidle klimaløsninger til politikere, erhvervsliv og borgere.

2.1 VINDUET FOR HANDLING STÅR STADIG PÅ KLEM

Tænketaanken CONCITO er et netværk i Danmark, der formidler klimaløsninger til dansk kontekst ved at bygge bro mellem det globale og nationale arbejde. CONCITO-netværket blev stiftet den 1. september 2008 og indbefatter en række forskere, organisationer og personer med indgående viden om klima (Concito, u.d.). På CONCITOS hjemmeside har direktøren Christian Ibsen kommenteret på FN's nyeste klimarapport og udtalt, at manglende handling kan få uoverskuelige konsekvenser og konstaterer, at der blot er otte år tilbage til at halvere de samlede udledninger af drivhusgasser, hvis det skal nås inden år 2030 (Concito, 2022). Hvis en

udbedring af verdens klimaforandringer har et mål om at blive indfriet inden 2030, er den bæredygtige udvikling presserende. Christian Ibsen udtaler om behovet for handling:

Det er klart, at vinduet for handling bliver mindre og mindre. Men det står stadig på klem, og det har vi simpelthen en forpligtelse til at udnytte [...] Hver eneste tiendedel tæller, og [...] der er en markant forskel på alle trin mellem 1,5 og 2 grader i forhold til effekten på klimaet (Concito, 2022).

Vi hæfter os ved, at ‘vinduet for handling bliver mindre og mindre’. Christian Ibsen fortæller, at “det bliver svært, men det er ikke umuligt. Det kræver dog, at der bliver sat fuld turbo på de politiske ambitioner både internationalt og herhjemme” (Concito, 2022). Dermed må indsatser og initiativer for den bæredygtige udvikling komme til udtryk i politiske strategier og politikker. I en dansk kontekst kan regeringens politiske ambitioner bidrage til, at blandt andet lokale løsninger efterlever krav, der tilgodeser den bæredygtige udvikling og forhindrer yderligere miljødelæggelse.

Ud fra FN’s nyeste klimarapport og CONCITO-netværkets adressering af handling fremstår der et presserende behov for handlingsmobilisering. Vi vil adressere, hvordan Danmark gennem politiske tiltag håndterer dette presserende behov for handling.

2.2 DANMARK VIL VÆRE FOREGANGSLAND

I juni 2021 udkom regeringen med en handleplan ved navn ”Handlingsplan for FN’s Verdensmål”, hvori det står beskrevet, at Danmark er et foregangsland, hvad angår grøn omstilling og bæredygtig udvikling. Med foregangsland menes der, at Danmark vil reducere udledningen af drivhusgasser med 70 % kontra EU’s 2030-dagsorden, som vil reducere med 40 % (Finansministeriet, 2021). Som forord i handleplanen udtaler finansminister Nicolai Wammen, at det danske samfund har taget verdensmålene til sig og skriver, at Danmark er på vej mod at realisere målene, men der er samtidig lang vej igen. Her nævnes en generationskontrakt, omhandlende “[a]t hver generation vokser op i en bedre verden end den foregående” (Finansministeriet, 2021, s. 5). Denne generationskontrakt stiller således høje krav til, at nuværende generationer på alle samfundsmæssige og politiske niveauer bidrager til en proces, hvor forandringen er i fokus, og der træffes fornuftige beslutninger, som bidrager til at gøre Danmark mere bæredygtig. Regeringen har vedtaget en ny klimalov i juni 2020 til reduktion af drivhusgasser, hvor formålet i §1 står beskrevet:

Danmark skal reducere udledningen af drivhusgasser i 2030 med 70 pct. [...], og opnår at være et klimaneutralt samfund i senest 2050 med Parisaftalens målsætning om at begrænse den globale temperaturstigning til 1,5 grader celsius for øje (Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet, 2020).

Klimaloven forpligter en lokal omsætning, hvorfor kommuner må forholde sig til denne lovgivning. Derudover skriver Finansministeriet, at regeringen vil styrke integrationen af verdensmålene i den offentlige sektor, som samtidig skal være med til at inspirere den øvrige del af det danske samfund (Finansministeriet, 2021).

Når regeringen har vedtaget en klimalov, pålægges Klimarådet årligt at afgive anbefalinger samt gøre status på regeringens klimaindsats. Dette fremgår af Klimarådets statusrapport fra 2021, hvis funktion er at være et uafhængigt ekspertorgan, som må rådgive om, hvordan omstillingen til et klimaneutralt samfund sker på en måde, der er mest mulig omkostnings-effektiv (Klimarådet, 2021). I seneste statusrapport fra 2021 skriver Klimarådet en række hovedkonklusioner og anbefalinger, og i denne rejses der kritik mod, at regeringens samlede klimaindsats ikke muliggør, at 70 %-målsætningens reducere af drivhusgasser nås inden 2030, og samtidig er der behov for nye initiativer. I Klimarådets anbefalinger efterspørges handling fra regeringen, hvor der

[h]urtigst muligt lægges en klar strategi med tidsplaner, processer og milepæle for udvikling og implementering af teknologier og initiativer, som tilsammen sikrer, at de forventede reduktioner kan nås i 2030 (Klimarådet, 2021 s. 6).

Der efterspørges, at regeringen udarbejder en konkret handleplan, og der rejses kritik mod, at det endnu er uklart, hvordan regeringen har tænkt sig at opfylde målene. Klimarådet skriver:

Dette er kritisk, fordi tiden er knap set i lyset af opgavens betydelige omfang, og fordi regeringen i høj grad forventer at basere målopfyldelsen på nye og uprøvede teknologier (Klimarådet, 2021 s. 6).

I Klimarådets kritik af regeringen fremgår det, at den bæredygtige udvikling er et politisk og komplekst fænomen at realisere. Bæredygtig udvikling kan betragtes som politisk ideologiske stridigheder i spændingsfeltet mellem samfundsmæssig styring og den individuelle frihed (Læssøe, 2012). I dette spændingsfelt er den offentlige sektor placeret og har til opgave at tilgodese samfundsmæssige interesser i realiseringen af bæredygtighed.

2.2.1 KOMMUNER FORPLIGTER SIG TIL REGERINGENS POLITIKKER

Kommuner udgør en vigtig aktør i at understøtte globale bæredygtige problemstillinger ved at bidrage med lokale indsatser for bæredygtig udvikling. Kommuner kan betragtes som ledere af lokalsamfundene og har “[e]n vigtig rolle i at stå i spidsen for politikker, indsatser og dannelsen af partnerskaber, der kan skabe positiv forandring” (KL, u.d.). Kommuner er væsentlige aktører i at understøtte en håndtering lokalt ved at omsætte bæredygtighed til handling i praksis og dermed igangsætte en række initiativer både internt og eksternt i organisationen.

Kommunernes Landsforening viser i en rapport fra marts 2021, at 9 ud af 10 kommuner på nuværende tidspunkt beskæftiger sig med FN’s 17 Verdensmål, som frem til år 2030 skal sætte kurs for bæredygtig udvikling (KL, 2021). Undersøgelsen blev udført via spørgeskemaer blandt landets 98 kommuner, hvoraf 77 kommuner responderede, og viser, at særligt målene om klima, bæredygtige byer og sundhed prioriteres i størstedelen af kommunerne. Dog skriver Kommunernes Landsforening på deres hjemmeside, at “kommunerne har ingen forpligtelser til at opfylde FN’s Verdensmål udover de delelementer, der fastlægges i dansk lovgivning” (KL, u.d.). Den danske lovgivning, der refereres til i citatet, er klimaloven om reduktion af drivhusgasser. Foruden denne forpligter kommuner sig til planlovens §33a, hvor:

[k]ommunalbestyrelser skal [...] offentliggøre en redegørelse for deres strategi for [...] kommunens bidrag til bæredygtig udvikling i det 21. århundrede med oplysninger om, hvordan der skal arbejdes helhedsorienteret, tværfagligt og langsigtet, og hvordan befolkningen, virksomheder, organisationer og foreninger vil blive inddraget i arbejdet (Erhvervsministeriet, 2020).

Planloven refererer ikke direkte til FN’s 17 Verdensmål, men har fokus på bæredygtighed, hvorfor kommuner trods alt forpligter sig til en håndtering af de globale klimaforandringer og den bæredygtige udvikling. Vi har dog ikke kunnet fremsøge, hvad konsekvensen for kommunerne er, såfremt de ikke efterlever deres forpligtelser.

2.3 MULIGE BARRIERER MÅ TAGES I BETRAGTNING

RCE-Danmark har i foråret 2010 etableret et nationalt netværk for udvikling af bæredygtig uddannelse, hvor en arbejdsgruppe har samarbejdet om at koble teoretiske indsigter med praksiserfaringer fra fire forskellige kommuner i Danmark (Thastum, et al., 2012). Arbejdsgruppens samarbejde har resulteret i udgivelsen af et samlet dokument indeholdende forskerbidrag og videoklips, som tilsammen har fået overskriften *Bæredygtig udvikling som lokale, sociale læringsprocesser - Barrierer og muligheder*. I indledningen af dokumentet adresserer arbejdsgruppen, at bæredygtighed appellerer til en generel dokumentation blandt befolkningen om, at der må mobiliseres handling. I dokumentet fremhæves et paradoks omhandlende, at “[f]olk ikke handler i overensstemmelse med deres egne holdninger” (Thastum, et al., 2012, s. 5), og i den forbindelse henvises der til, at folkeoplysere endnu engang forsøger at “[o]verbevise befolkningen om, at de skal ændre adfærd” (Thastum, et al., 2012, s. 5). Denne oplevelse kommer til udtryk blandt politikere, kommunalt ansatte, NGO’er samt folkeoplysere, som til dagligt arbejder med at skabe engagement blandt borgere ved at tage medansvar og deltage i indsatsen. Herunder inddrager arbejdsgruppen et perspektiv om, at folkeoplysere skal “[v]æk med trusler og råd om affald og afkald!” (Thastum, et al., 2012, s. 5), og der opfordres til, at bæredygtig udvikling i stedet for må appellere til kreativitet og motivation.

I dokumentet fremhæver arbejdsgruppen en kritik mod en af de seneste årtiers indsatser, der forsøger at fremme folkeoplysning om bæredygtig udvikling, hvor indsatser i for høj grad har været fokuseret på det, der er muligt, frem for at tage mulige barrierer i betragtning. (Thastum, et al., 2012). Det anbefales derfor, når indsatser skal kvalificeres, at der tages mulige barrierer i betragtning, når mennesker skal engageres i miljø, klima og bæredygtig udvikling (Thastum, et al., 2012).

2.3.1 SAMFUNDSMÆSSIG STYRING VERSUS INDIVIDUEL FRIHED

I ovenstående præsenterede dokument, som er udarbejdet af arbejdsgruppen, har Jeppe Læssøe (2012) tilføjet et forskerbidrag med titlen “Hvorfor gør de ikke som vi siger? Barrierer for deltagelse og læring i spørgsmål om bæredygtig udvikling”. Forskerbidraget inddrager perspektiver på barrierer, der gør sig gældende i praksis og tydeliggør, at barrierer “[v]arierer fra menneske til menneske, fra sted til sted, fra tid til anden og fra sag til sag” (Læssøe, 2012, s. 11). Barrierer er altså kontekstafhængige, og der kan være forskellige opfattelser af, hvordan de kommer til udtryk i praksis.

Måden mennesker opfatter og tænker verden på er kendetegnende for den kultur, mennesket er en del af, og kan ifølge Læssøe (2012) betragtes som en diskursiv barriere forbundet med bæredygtig udvikling. Læssøe (2012) beskriver sin forståelse af diskurser, som er

“[k]ulturelt udviklede skabeloner eller filtre, som vi bruger til at organisere den informationsstrøm, vi modtager, og som samtidig allerede indgår i denne information” (Læssøe, 2012, s. 17).

I relation til diskursive barrierer beskriver Læssøe (2012), at bæredygtig udvikling rummer en række politiske grundantagelser, og i den henseende må opfattes som en “[p]olitisk ideologisk diskurs” (Læssøe, 2012, s. 17). Den politiske ideologiske diskurs kan ikke undgå at blive tolket på, men vurderes ud fra menneskets egne ideologiske grundopfattelser (Læssøe, 2012). Bæredygtig udvikling danner ramme for ideologiske kampe, som åbner op for en appel til fælles handling, der “[p]lacerer sig herved i en af de helt store politisk ideologiske stridigheder om samfundsmæssig styring versus individuel frihed (jfr. Hulme 2009, s. 182ff)” (Læssøe, 2012, s. 17). Når Læssøe (2012) belyser, at politiske ideologiske stridigheder om samfundets styring kontra menneskets individuelle frihed kan have indvirkning på diskursive barrierer, er det nærliggende at kigge på offentlige politiske dokumenter i form af strategier og handleplaner for bæredygtig udvikling i et historisk og samfundsmæssigt perspektiv. Her kan diskurser belyse gældende bæredygtighedsideal i forhold til, hvad der siges, hvem der siger det, og hvorfor det siges.

Når Læssøe (2012) refererer til diskursive barrierer for handling, tillægger vi sammenhængen mellem sprog og handling særlig betydning. Læssøe (2012) beskriver, at der opstår en generel enighed i samfundet vedrørende et fælles ønske om mere bæredygtig udvikling,

men at uenighed opstår i diskussionen om, hvordan dette opnås, samt hvem der må stå i spidsen for det, hvilket kommet til udtryk således:

Der kan også være uenighed om, hvor højt indsatsen for at løse problemet skal prioriteres i forhold til andre problemer, samt - hvis det er på plads - om hvilke typer løsninger, der bør vælges, og om hvor meget eller lidt der skal gøres (Læssøe, 2012, s. 17).

Læssøe (2012) forklarer, at der i praksis kan være forskellige opfattelser af, i hvilken grad bæredygtighedsindsatser bør prioriteres, og der kan opstå uenighed om, hvordan de løses. Det er derfor relevant at undersøge en konkret kontekst, hvor bæredygtighedsindsatser prioriteres. Vi hæfter os ved, at det er væsentligt at tage mulige barrierer i betragtning, som peger på, at der kan være en række udfordringer forbundet med at realisere indsatser. Vi vil især fokusere på, hvordan en konkret kommune har mulighed for at omsætte bæredygtighedspolitik til handling lokalt. Et eksempel herpå er Aalborg Kommunes håndtering af den bæredygtige udvikling, som kommer til udtryk gennem formulerede bæredygtighedsstrategier.

2.4 AALBORG KOMMUNE SOM BÆREDYGTIGT FYRTÅRN

På Aalborg Kommunes hjemmeside for sit internationale arbejde med bæredygtighed står det skrevet, at "Aalborg Kommune er kendt som et internationalt fyrtårn i Europa når det kommer til bæredygtighed" (Center for Grøn Omstilling, u.d.). Yderligere præsenteres det, hvad rollen som fyrtårn kræver for Aalborg Kommune:

[a]t vi indtager en mere energisk og helhedsorienteret tilgang til det lokalpolitiske arbejde, så vi kan integrere miljømæssige, sociale, kulturelle og økonomiske mål [...] og har derfor enestående muligheder for at påvirke individets adfærd hen imod bæredygtighed gennem uddannelse og øget bevidsthed (Aalborg Commitments, 2004, s. 1).

I en kobling af Aalborg Kommunes indsats for bæredygtighed, blev Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi offentliggjort i juni 2021 (Aalborg Kommune, 2021). I Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi fremgår det, at denne har til hensigt at integrere og omsætte bæredygtighed internt i organisationen blandt kommunens syv forvaltninger (Aalborg Kommune, 2021). Kommunens syv forvaltninger udgør et bredt vidensfelt, som dækkes af medarbejdere indenfor flere fagområder, og beskæftiger ansatte, som blandt andet udgør konsulenter, økonomi-medarbejdere, gartnere, pædagoger, social- og sundhedshjælpere samt ledelse, politikere i byrådet og mange flere. I Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi fremgår det i forordet, at Aalborg Kommunes medarbejdere på sigt skal opnå kendskab til kommunens strategi, hvor denne skal bidrage til, at den almene borger og erhvervslivet deltager i den bæredygtige udvikling. Dette ses i nedenstående citat:

Håbet er, at strategien kommer til kendskab for alle vores medarbejdere i den kommunale organisation og bliver et godt grundlag for den forestående inddragelse af borgere og erhvervsliv. Kun i fællesskab kan vi løfte opgaven omkring FN's 17 Verdensmål – vi udvikler os sammen! (Aalborg Kommune, 2021. s. 3).

Kommunens medarbejdere forventes at have kendskab til strategien. Når en organisation stræber efter at være bæredygtig, forudsætter denne omsætning en grad af engagement og deltagelse (Læssøe, 2020a). Det er interessant at undersøge, hvordan arbejdet med omsætningen af bæredygtighedsstrategi i en organisation prioriteres af medarbejderne, samt hvorvidt medarbejderne deltager i realiseringen af bæredygtighedsstrategien. På baggrund af, at udfordringer påvirker handlemuligheder, er det interessant at undersøge, hvilke udfordringer der opstår, når kommunale medarbejdere skal forholde sig til og efterleve en organisatorisk formuleret strategi.

2.5 PROBLEMFORMULERING

I problemfeltet problematiseres det, at den bæredygtige udvikling er presserende, og der må aktuelt ske en handlingsmobilisering på alle globale- og samfundsmæssige niveauer. I en omsætning af strategi kan kommuner få en ny hovedrolle (Kjær, 2019), og forpligter sig til lovgivningen samt at bidrage med lokale indsatser for bæredygtig udvikling. Dermed er kommuner væsentlige aktører i at omsætte strategi til handling i praksis. Desuden belyses en væsentlig pointe om, at barrierer må tages i betragtning, når indsatser skal kvalificeres (Thastum, et al., 2012). I vores forskning er vi optaget af denne betragtning, hvorfor vi fokuserer på fænomenet bæredygtighed, og dets omsætning fra strategi til handling i kommunalt regi. På baggrund af problemfeltets adressering af bæredygtighedsstrategier i kommunalt regi, herunder Aalborg Kommune, stiller vi følgende spørgsmål:

Hvilke udfordringer er forbundet med at omsætte en kommunal bæredygtighedsstrategi til handling i praksis?
--

2.6 SPECIALETS STRUKTUR

Kapitel 4: State of the art har til formål at præsentere relevant forskning, som relaterer sig til forskningen i dette speciale, og dermed bidrager til, at vi forskningsmæssigt positionerer os således, at vi producerer ny viden.

Kapitel 5: Diskursivt undersøgelsesdesign er en præsentation af de videnskabsteoretiske og metodiske valg, vi har taget i specialet. Alle valg er taget på baggrund af den diskursive tilgang, hvilket videnskabsteorien og de metodiske overvejelser afspejler.

Kapitel 6: Teoretiske overvejelser dækker over de overvejelser, som vi har gjort os i forhold til hvilken teori, der kan bidrage til at understøtte og udfolde de empiriske fund. De teoretiske overvejelser er i høj grad en afspejling af problemformuleringen, hvor omsætning, bæredygtighed og handling er centrale begreber.

Kapitel 7: Analyse af diskurser er specialets analyse. Her undersøges bæredygtighedsbegrebet på makroniveau. Det undersøges yderligere hvordan bæredygtighedsbegrebet defineres på mesoniveau. Slutteligt undersøges det hvordan bæredygtighedsbegrebet på mikroniveau relaterer sig til makro- og mesoniveauet, samt hvilke udfordringer der er forbundet med at omsætte den organisatoriske bæredygtighedsstrategi til handling i praksis.

Kapitel 8: Konklusion er kapitlet, hvor vi fremdrager specialets centrale fund, og anvender disse til at svare på problemformuleringen.

Kapitel 9: Perspektivering er et alternativt perspektiv på en etisk konflikt der er forbundet med bæredygtig udvikling, og særligt mobilisering heraf.

Kapitel 10: Referenceliste er et overblik over de videns kilder, som har bidraget til specialets videnskabelige niveau.

Kapitel 11: Formidlingsartikel er en repræsentation af specialets fund, hvor vi ud fra en konsulerende tilgang anviser anbefalinger til hvad organisationer må forholde sig til, når de skal omsætte bæredygtighedsstrategi til handling i praksis.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

3. STATE OF THE ART

I dette kapitel præsenteres aktuel forskning inden for området, som beskæftiger sig med forholdet mellem bæredygtighed og handling. Kapitlet bidrager til at præcisere specialets forskningsmæssige positionering i forhold til at omsætte bæredygtighedspolitik til bæredygtigheds-pædagogik. For at skabe en nuanceret forståelse af bæredygtighedspædagogik inddrages forskning fra uddannelse, da det er indenfor dette felt, at forskningen om at omsætte bæredygtighed til handling udspringer af.

3.1 FORSKNINGSPOTENTIALER I OMSÆTNINGEN AF BÆREDYGTIGHED TIL HANDLING

I 2018 udgiver Anna Lehtonen, Arto Salonen, Hannele Cantell og Laura Riuttanen artiklen "A pedagogy of interconnectedness for encountering climate change as a wicked sustainability problem" (Lehtonen et al., 2018) gennem Elseviers Journal of Cleaner Production. Artiklen skrives på baggrund af et finsk studie, hvor forfatterne stiller forskningsspørgsmålene:

1. What kind of dismantling of dichotomized thinking and awareness of interconnectedness is vital in designing sustainability education and why?
2. How were the principles of pedagogy of interconnectedness applied in practice of the design of Climate now online course material for higher education? (Lehtonen et al., 2018, s. 861).

Artiklen retter sig altså primært mod, hvordan undervisere skaber bevidsthed omkring bæredygtig udvikling i uddannelsessektoren. Forskningen, som artiklen beror på, er en inddragelse af forskellig eksisterende forskning inden for bæredygtighed, som sættes i uddannelsesmæssig kontekst for bæredygtig udvikling.

I artiklen beskrives, hvordan bæredygtig intelligens, holistisk bevidsthed omkring forbundethed og systemtænkning er nøglen i bæredygtighedsuddannelse og dermed nødvendigt for at løse det komplekse problem, som er bæredygtighed. Der beskrives desuden, at der stadig er mangel i udviklingen af bæredygtighedsuddannelse som konsekvens af inkonsistensen mellem virkelighedens uddannelse og retorikken om bæredygtighedsuddannelse (Lehtonen et al., 2018). Der belyses en udfordring i, at studerendes udgangspunkt ændrer sig markant fra, at undervisningen for bæredygtig udvikling modtages til, at de studerende kan overføre og bidrage med denne viden på arbejdsmarkedet (Lehtonen et al., 2018). Artiklen peger på, at bæredygtighedsuddannelse som grundprincip skal lære studerende at forholde sig til, handle på og ikke mindst løse de 'wicked problems', som bæredygtig udvikling indkapsler, samt have en forståelse for den kompleksitet, hvor i bæredygtighed findes (Lehtonen et al., 2018).

Hovedpointer, som i artiklen fremhæves af Lehtonen et al. (2018), er, at der skal gøres op med den dikotomiske tænkning omkring uddannelse og bæredygtighed ved at erkende, at de to bør være en naturlig sammensmeltning; altså bør bæredygtighed være en naturlig del af

al uddannelse, uanset faggruppe. Derudover konkluderer Lehtonen et al. (2018), at mennesker skal have en følelsesmæssig relation til naturen, før de erkender de problemer, som manglende bæredygtig adfærd skaber, og mennesker skal opleve en følelse af forbindelse og sammenhold med andre mennesker og naturen, før de bliver motiverede for at løse de problemer (Lehtonen et al. 2018).

Lehtonen et al.'s (2018) betragtning om, at der er for langt fra uddannelse til arbejdsmarked i forhold til at følge med i den bæredygtige udvikling, vækker vores interesse, idet det giver anledning til at forkorte denne distance ved at undersøge muligheden for at skabe handling *på* arbejdsmarkedet.

Associate professor Birthe Lund udgiver ved Aalborg Universitet i 2020 artiklen "Bæredygtighedspædagogik og handlekompetence - et velkommen tilbage til 70erne?" (Lund, 2020), som fra kritisk tænkning og holdningsændring, som bæredygtig udvikling kræver, trækker tråde tilbage til den miljøaktivistiske græsrodsbevægelse, der var i 70erne. På baggrund af dette analyserer Lund (2020) forestillingsevne, kritik og handlekompetence, og FN's verdensmål er således den diskursive ramme, hvori analysearbejdet består. Lund (2020) lader sig metodisk inspirere af Foucaults (2006) forståelse af diskurser og anvender elementer herfra til at afdække forskellige bæredygtighedspædagogiske diskurser. Artiklens omdrejningspunkt er handling i bæredygtighedspædagogisk historisk forstand, og en inddragelse af forskellig litteratur, som er sig givtigt i denne kontekst.

Som et historisk eksempel på handlekompetence i bæredygtighedspædagogisk perspektiv inddrager Lund (2020) Tvind Møllen, som blev bygget i 1975-1978, og som på daværende tidspunkt var verdens største vindmølle. Møllen blev bygget af en flok autodidakte, der udgjorde Tvind skolernes medarbejdere, deres elever over flere årgange og andre frivillige, og var et modsvar til atomkraft. Her påpeges det i Lunds (2020) artikel, hvordan dette nærmest umulige projekt kom i mål på baggrund af, hvad der kan anses som værende ren og skær forestillingsevne, viljestyrke og handlekraft. Lund (2020) sætter denne flerårige begivenhed i teoretisk sammenhæng med Deweys anti-dualistiske begreb om læring. Her påpeger Lund (2020), ud fra den anti-dualistiske betragtning, at der er store fordele ved at bevæge sig væk fra den decentraliserede tankegang, som Thomas Ziehe ellers advokerede for i 2004 i udgivelsen "Et farvel til halvfjerdserne". Decentralisering kræver, at mennesket adskiller sig personligt fra problemet. I stedet skal befolkningen tilbage til den aktivistiske tankegang i forhold til bæredygtig udvikling, som fandt sted i Tvind i 70erne, hvor emotioner driver handlekraft (Lund, 2020). Hermed kan emotioner anses som positive, uanset karakter. Det er blot vigtigt at rette fokus mod, hvordan og hvornår emotioner bør drive handling (Lund, 2020).

Lund (2020) inddrager i afdækningen af handlekompetencebegrebet Klafkis begreb om dannelsesideal, som forbindes med selvvirksomhed – at kunne være ansvarlig og bevidst og træffe beslutninger ud fra et oplyst grundlag, som ligeledes forbinder sig til kritisk refleksion. Lund (2020) skriver i en opsamling:

Handlekraft og udvikling af handlekompetence synes i den forstand at være forbundet med overbevisningen om, at man kan gøre ting på en anden måde, og en tro på, at verden kan forandres; at bæredygtighedsmål kan indfries, hvis sociale aktører med praktisk viden, politisk vilje og kulturel og social magt handler sammen (Lund, 2020, s. 65-66).

Lund (2020) påpeger, at det sociokulturelle har indflydelse på handlekraft og udvikling af handlekompetence samt evnen til at kunne forestille sig forandring. Dette stemmer overens med den konklusion, som Lehtonen et al. (2018) drager i deres forskningsartikel. Mennesket må altså være følelsesmæssigt forbundet til det, der skal forandres, samt følelsesmæssigt forbundet til dem, man skal forandre det med.

Lunds (2020) artikel er en samling af bæredygtighedsdiskurser, hvordan de har haft betydning for bæredygtig udvikling i dag, og hvad der bør stiles efter i fremtiden for at nå de bæredygtige mål. Artiklen efterlader os med spørgsmålet om, hvordan der helt konkret skabes denne bæredygtige handlekraft i kommunalt regi, som udgør genstandsfeltet for vores forskning.

Diskursen omkring bæredygtighed og bæredygtig udvikling kan altså have indflydelse på bæredygtighedsforståelser og dermed forudsætningerne for at omsætte disse til bæredygtige handlinger. Jeppe Høst, Finn Lauritzen og Stine Popp udgiver gennem Nordiske Ministre i 2020 rapporten "Socialt bæredygtig omstilling i Norden" (Høst, Lauritzen, & Popp, 2020), som beskriver sammenhængen mellem den grønne omstilling og social bæredygtighed i de nordiske lande. Rapporten er et led i de nordiske statsministres samlede forening "Vores vision 2023". Høst, Lauritzen og Popp (2020) undersøger, hvorledes den grønne omstilling har en negativ indflydelse på andre aspekter som ulighed for at kunne forhindre dette i fremtiden. Rapporten er endnu et eksempel på det wicked problem, som bæredygtig udvikling er, og kan derfor anses som et udtryk for kritisk refleksion, som forhåbentlig kan minimere risikoen for at lave fatale fejl hos nordiske ministre, når lovgivning på bæredygtighedsområdet inden for de kommende år skal udfoldes. Selve undersøgelsen er inddelt i tre dimensioner, og ses således:

Den socioøkonomiske dimension: Der undersøges, hvordan den grønne omstilling påvirker borgernes privatliv, herunder deres sundhed, uddannelse, indkomst og arbejdsliv.

Den kulturelle dimension: Der undersøges og sikres, at borgere kan være en deltagende og respekteret del af samfundet samt modvirke en stigende polarisering mellem befolkningsgrupper.

Den geografiske dimension: Der undersøges den geografiske ulighed, særligt mellem by og land (Høst, Lauritzen, & Popp, 2020).

Analyse og dataindsamling er gennemført i 2020 af Oxford Research og Lauritzen Consulting. Der er anvendt desk research, interviews med myndigheder, forskere og interessenter fra de

nordiske lande og selvstyreområder. Der er desuden udarbejdet en analyse af diskurser af de nordiske borgeres bekymringer for voksende ulighed i forbindelse med den grønne omstilling (Høst, Lauritzen, & Popp, 2020).

Der fremdrages i analysen en bekymring blandt borgere på sociale medier med særligt fokus på kommentarspor, omkring hvorvidt den grønne omstilling vil have konsekvenser for velfærdssamfundet i de nordiske lande. Der er uenighed om, hvordan der politisk bør investeres penge i den grønne omstilling på bedst mulig vis. Desuden viser analysen en bekymring, som stiller spørgsmålstejn ved, hvorfor staten skal bestemme så meget i forhold til grøn omstilling, og hvorfor lande i Norden skal gøre så meget mere end mange andre lande, f.eks. gennem afbødning, afgifter, lovgivning og så videre (Høst, Lauritzen og Popp, 2020). Det er en interessant diskurs, der opstår, idet der stilles spørgsmål til, hvorfor staten skal bestemme så meget, samt hvorfor de nordiske lande skal gå forrest i den grønne omstilling. Denne diskurs kunne potentielt have væsentlig betydning for hele kulturen og motivationen omkring at omstille til bæredygtig udvikling.

Analysen samles i fem anbefalinger til ministrene som mulig handlingsplan og lyder således (Høst, Lauritzen, & Popp, 2020):

1. Styrk inddragelsen af civilsamfund, NGO'er, organisationer og borgergrupper i tilrettelæggelsen af den grønne omstilling.
2. Monitorer den samlede økonomiske ulighed, som følger af den grønne omstilling.
3. Skab en afbalanceret fortælling om den grønne omstilling.
4. Fokuser på dem, der risikerer at miste job og livsgrundlag.
5. Hav særlig opmærksomhed på den geografiske ulighed.

(Høst, Lauritzen, & Popp, 2020, s. 34).

Denne rapport har skabt et indblik i, hvilke udfordringer der på politisk niveau kan være forbundet med bæredygtig udvikling, og hvilke bekymringer der eksisterer. Den bæredygtige udvikling bidrager til en diskurs, som ikke alene kan være bremsende for handling, men også kan ses som en splittelse i bæredygtighed, fordi grøn omstilling og socioøkonomiske og kulturelle udtryk nærmest står i modsætning til hinanden. Den del af undersøgelsen, som retter sig mod den almindelige borger, foregår på sociale medier, hvorfor det antages at foregå i privat regi.

Desuden viser undersøgelsen en diskurs, som udtrykker modstand omkring, at staten bestemmer for meget i den bæredygtige udvikling. Idet vi undersøger omsætningen af bæredygtighedsstrategi til handling blandt kommunale medarbejdere, er det interessant at undersøge, om denne modstand mod "top down"-styring i bæredygtig udvikling ligeledes findes på arbejdspladsen, som den tilsyneladende gør i de private hjem.

Første anbefaling, som Høst, Lauritzen og Popp (2020) oplister, understreger vigtigheden i det sociokulturelle; at mennesker skaber den bæredygtige udvikling *sammen*. Tredje anbefaling, som oplistes, peger i enighed med Birthe Lund (2020) på, at diskursen altså er en vigtig faktor i at skabe velvilje, handlekraft og udvikling af handlekompetence inden for bæredygtig udvikling. Disse betragtninger vil vi undersøge, om ligeledes gør sig gældende med en kommunal arbejdsplads som kontekstuel ramme.

Bjarne Bruun Jensen og Karsten Schnack udgiver i 1997 artiklen "The Action Competence Approach in Environmental Education" (Jensen & Schnack, 1997). Artiklen undersøger forholdet mellem handlekompetence og bæredygtig udvikling i et uddannelsesperspektiv. Artiklens metodiske baggrund er en teoretisk diskussion omkring begrebet handlekompetence i forhold til bæredygtig udvikling. Jensen og Schnack (1997) afslutter artiklen med at præsentere fire problemstillinger for fremtidig research inden for dette felt, hvoraf særligt én problemstilling er interessant i forbindelse med vores forskning: individuelle, fælles og kollektive handlinger/oplevelser. Her forklarer Jensen og Schnack (1997), at handlinger altid udføres individuelt i den forstand, at en enkelt person udfører handlingerne. På samme måde høstes erfaringer altid individuelt. Mennesket kan ikke få eller overtage hinandens erfaringer; i denne forstand er de altid subjektive og personlige. Men der kan dog være fællestræk i en gruppes handlinger og oplevelser (Jensen & Schnack, 1997). I det omfang mennesket lever i samme kultur og deler livsbetingelser, må de forventes at have mange fælles oplevelser på forskellige abstraktionsniveauer. Kollektive oplevelser forudsætter en fælles bevidsthed og begrebsliggørelse af de fælles erfaringer. Jensen og Schnack (1997) fremdrager således fælles erfaring som nøglebegrebet i forbindelse med den kvalitative overgang fra individuel til kollektiv handling og på den måde til udvikling af handlekompetence. Jensen og Schnack (1997) fremhæver altså behovet for forskning på netop dette område, hvilket stemmer overens med den til stadighed manglende forskning på området, som vores forskning bidrager til at afdække.

3.2 OPSUMMERING OG FORSKNINGENS FREMADRETTEDE POTENTIALE

Generelt for den forskning, som beskæftiger sig med bæredygtig handling, er, at den er baseret på uddannelsessektoren, i hvilken sammenhæng begrebet bæredygtighedspædagogik opstår. Som Lehtonen et al. (2018) påpeger, er der en udfordring i, at distancen mellem uddannelsessektoren og arbejdsmarkedet endnu er lang i forhold til at skulle kunne nå i mål i 2030 med FN's 17 Verdensmål. Dette skaber mulighed for at undersøge, hvordan nuværende forskning, som er produceret til uddannelse for bæredygtig udvikling, kan inspirere til at undersøge om sætningen af bæredygtighedsstrategi til handling blandt kommunale medarbejdere *i dag*.

Desuden har Nordiske Ministre (Høst, Lauritzen, & Popp, 2020) undersøgt bæredygtighedsdiskursen på sociale medier, altså i privat regi. Dette giver anledning til at undersøge, hvilke udfordringer der knytter sig til bæredygtig udvikling på en kommunal arbejdsplads. Vi hæfter os ved, at fælles erfaringer kan ses som en overgang fra individuel til kollektiv handling (Jensen & Schnack, 1997), hvorfor vi ud fra en sociokulturel læringsforståelse undersøger

kommunale medarbejderes definition af bæredygtighedsbegrebet. En indsigt i diskursive ligheder og forskelle mellem medarbejdernes begrebsforståelse og Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, bidrager til at belyse hvilke udfordringer der er forbundet med at realisere denne strategi til handling i praksis.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

4. DISKURSIVT UNDERSØGELSESDSIGN

I det følgende kapitel præsenteres forskningens undersøgelsesdesign. Hermed introduceres vores videnskabsteoretiske position, metodiske overvejelser og en repræsentation af genstandsfeltets interviewpersoner i Aalborg Kommune.

Til at undersøge de forskellige bæredygtighedsforståelser, der eksisterer blandt Aalborg Kommunes medarbejdere, lader vi os inspirere af Michel Foucaults (1999) måde at forstå diskurser. Analyse af diskurser udgør således analysemetoden, idet diskurser fremdrages gennem hele analysen med henblik på at undersøge kommunale medarbejders historiske og kulturelle fortolkning af begrebet bæredygtighed, samt hvad der har betydning for, at medarbejdere kan handle bæredygtigt. I analyse af diskurser må forskeren tilstræbe sig at sætte parentes omkring sig selv, idet "diskursanalytikerens ærinde ikke er at komme 'bag om' diskursen i sine analyser" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 31). Vi ønsker således ikke at vurdere rigtige og forkerte diskurser, men vi tilstræber at få et indblik i hvilke sociale konsekvenser de diskursive fremstillinger får af virkeligheden. Denne parentetiske tilgang kommer til udtryk i vores metodiske og videnskabsteoretiske beslutningsprocesser.

4.1 EN SOCIALKONSTRUKTIVIST FORSTÅELSE

I en diskursiv tilgang til at producere viden anlægges en socialkonstruktivistisk forståelse, hvor verden fremstår som en fortolket konstruktion, skabt gennem historiske og sociale processer, og er derfor foranderlig for de mennesker, der lever i den (Rasborg, 2013). Dette kommer til udtryk ved, at det virkelighedsbillede, mennesker har skabt for sig selv og hinanden, kan ændres gennem sproget, ved at der tales om verden på en ny måde. Det fornyede virkelighedsbillede kan give et menneske ny lyst eller ny mulighed for at handle. Vi forstår det som, at sproget kan fremme handling, men sproget i sig selv skaber ikke handling, blot ved at et fænomen italesættes på en ny måde. Den diskursive tilgang og den socialkonstruktivistiske forskerposition giver mulighed for at undersøge, hvad der har betydning for kommunale medarbejders forståelse af bæredygtighed, og måden hvorpå de taler om fænomenet i forhold til at handle bæredygtigt på den kommunale arbejdsplads.

Når vi anlægger en socialkonstruktivistisk forståelse, tillægges Thomas Luckmann og Peter Ludwig Bergers (1991) udlægning af videnskabsteorien særlig betydning. Berger og Luckmanns (1991) socialkonstruktivistiske forståelse retter ikke fokus mod gyldighedskriterier om, hvad der er sand eller falsk viden, men nærmere mod sociokulturelle processer, "[h]vorigennem vores almindelige commonsense-viden skabes og reproduceres" (Berger & Luckmann, 1991, s. 423). I den forbindelse udvider Berger og Luckmann (1991) socialkonstruktivismen ved at inddrage commonsense, som betyder hverdagsviden og er et centralt fokusområde til at kunne belyse den socialt konstruerede virkelighed. Berger og Luckmann (1991) beskriver, at de teoretiske formuleringer af virkeligheden, hvad enten de er videnskabelige, filosofiske eller

mytologiske, ikke udtømmer, hvad der er rigtigt for samfundets medarbejdere. Derfor må videnssociologien først og fremmest beskæftige sig med, hvad:

People 'know' as 'reality' in their everyday, non- or pre-theoretical lives. In other words, common-sense 'knowledge' [...] must be the central focus for the sociology of knowledge. It is precisely this 'knowledge' that constitutes the fabric of meanings without which no society could exist (Berger & Luckmann, 1991, s. 27).

Ovenstående belyser, hvorfor hverdagsviden er essentiel i Berger og Luckmanns (1991) socialkonstruktivisme, hvilket giver mulighed for at anvende begrebet hverdagsviden til at forstå de betydningsstrukturer og meningsdannelser, der eksisterer i en gruppe af kommunale medarbejders hverdagsviden. Derfor er en medarbejdergruppe relevant at inddrage, da netop denne repræsenterer en commonsense-viden om bæredygtighed, som produceres i hverdagslivet i kommunalt regi. For at få indblik i deres hverdagsviden indeholder undersøgelsesdesignet fokusgruppeinterviews, som søger at indfange medarbejdernes hverdagsviden, som repræsenteres i en diskursanalyse.

I forskningen inddrages Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi samt offentlige dokumenter omhandlende strategier for bæredygtighed, som har betydning for konstruktionen af kommunale medarbejders sociale virkelighed, hverdagsviden og bæredygtighedsforståelse. En diskursanalyse kvalificerer en undersøgelse heraf, hvorfor offentlige dokumenter inddrages og analyseres, da det antages, at disse dokumenter kan have en påvirkning på kommunale medarbejders sprog omkring bæredygtighed og dermed handling. I et socialkonstruktivistisk forandringsperspektiv har sproget en betydelig rolle, som konstrueres i den sociale virkelighed på arbejdspladsen med kollegaer. I følgende citat belyser Berger og Luckmann (1991), at sproget har betydning for den socialt fortolkede virkelighed:

Everyday life is, above all, life with and by means of the language I share with my fellowmen. An understanding of language is thus essential for any understanding of the reality of everyday life (Berger & Luckmann, 1991, s. 51-52).

Dermed er udgangspunktet for vores forskning, at sproget har en central rolle i forhold til at kunne forstå hverdagens virkelighed. Sproget og dets begrebsliggørelse gør det muligt for os at begribe og undersøge den konstruktion af virkeligheden, som medarbejdergruppen begriber. Interviews gør det muligt at indsamle den viden, som bliver produceret gennem sproget og sociale processer, hvori det er interessant at undersøge diskursen om bæredygtighed på arbejdspladsen. En metode til at muliggøre dette i fokusgruppeinterviewet er, at kommunale medarbejdere i en dialog belyser udvalgte temaer inden for bæredygtighed samt inddrager deres forståelse af begrebet. Det må antages, at medarbejdernes italesættelse af temaerne, gen-

nem hverdagsviden, afspejles som en social konstruktion af begrebet. Hermed er fokusgrupppeinterviewet et kort indblik i medarbejdernes daglige interaktion på arbejdspladsen. I Rasborgs (2013) udlægning af Berger og Luckmanns socialkonstruktivisme gives et indblik i, at daglige interaktioner opbygger:

Bestemte vaner, rutiner og måder at tolke egne og andres handlinger på. Herved opstår der bestemte gentagne handlemønstre, som i videre forstand resulterer i dannelsen af mere varige samfundsmæssige institutioner (fx statsapparat, retsvæsen, familien osv.) (Rasborg, 2013, s. 421-422).

Citatet bidrager til at fremstille, hvorledes konstruktioner af bæredygtighedsbegrebet har betydning for medarbejdernes handlemønstre og måden, hvorpå de tolker begreber. Det vil sige afhængig af, hvordan bæredygtighedsbegrebet konstrueres, har det betydning for, hvordan medarbejderne italesætter, handler og anvender bæredygtighedsbegrebet. Denne kan på sigt føre til dannelsen af varige samfundsmæssige institutioner, hvor institutioner i denne sammenhæng er medarbejdernes arbejdsplads. Altså, på et tidspunkt vil konstruktionen af bæredygtighedsbegrebet blive forankret som en del af den sociale virkelighed og deres italesættelse af bæredygtighed (Berger & Luckmann, 1991).

Når fortolkningen af virkeligheden tillægges bestemte forståelser, anviser dette en overordnet fortolkningsmulighed for diskursanalysen, hvorfor databehandlingen må tage højde for, at denne er konstrueret af medarbejdernes fortolkede virkelighed. Det betyder i dataindsamlingen, at der fremtræder forståelser fra medarbejdernes erkendelse af virkeligheden. For at kvalificere forskningen i den socialkonstruktivistiske videnskabsteoretiske forståelse anvendes diskursanalysen som analysemetode, hvor vi sætter parentes om vores tilstedeværelse i teksten, og arbejder med "[d]et, der faktisk er blevet sagt eller skrevet, for at undersøge, hvilke mønstre der er i udsagnene - og hvilke sociale konsekvenser forskellige diskursive fremstillinger af virkeligheden får" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 31).

4.2 METODISKE OVERVEJELSER I ET DISKURSIVT PERSPEKTIV

Med udgangspunkt i den diskursive tilgang har den indflydelse på vores videnskabsteoretiske positionering, hvorfor det har betydning for de metodiske overvejelser, som præsenteres i fortløbende afsnit. Metoderne udvælges særligt med fokus på, at opnå viden om kommunale medarbejders forståelse af bæredygtighedsbegrebet med henblik på at undersøge, hvilke udfordringer der er forbundet med at omsætte bæredygtighedsstrategi til handling.

4.2.1 AALBORG KOMMUNE SOM FORSKNINGSFELT

Som præsenteret i problemfeltet, blev Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi udgivet i juni 2021, og har blandt andet til formål, at kommunens syv forvaltninger arbejder med bæredygtighed internt i organisationen (Aalborg Kommune, 2021). Dataindsamlingen understøtter

forskningens undersøgelse, hvor interviewpersonernes hverdagsviden (Berger & Luckmann, 1991) bidrager til at afsøge aktuelle bæredygtighedsdiskurser på deres arbejdsplads. Center for Grøn Omstilling beskæftiger sig med at udforme og omsætte politikker samt strategier for bæredygtighed i Aalborg Kommunes forvaltninger. Derfor giver en projektleder, som arbejder i Center for Grøn Omstilling, indblik i de bagvedliggende overvejelser for Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi.

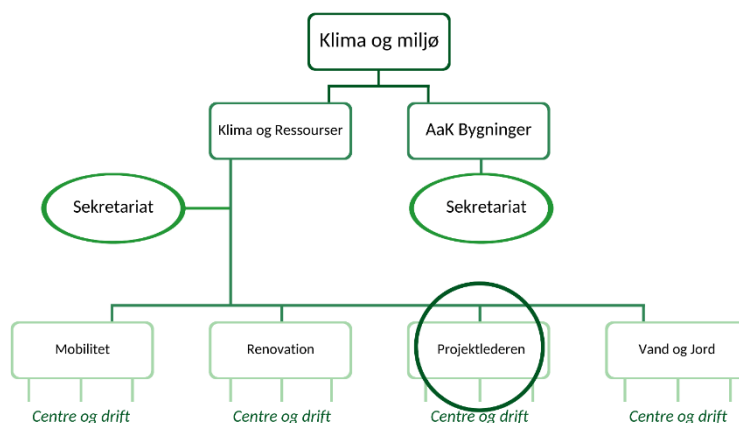
Bæredygtighedsstrategier skal omsættes i praksis, hvorfor det er væsentligt at få et indblik internt i organisationen ved to medarbejdergrupper fra hver sin forvaltning. Den ene medarbejdergruppe tilhører forvaltningen for Senior og Omsorg, og den anden medarbejdergruppe tilhører forvaltningen for Job og Velfærd.

Informantudvælgelse

Deltagelsen af interviewpersoner udgør et semistruktureret interview med en projektleder og to fokusgruppeinterviews med henholdsvis tre og fire deltagere. Først præsenteres projektlederen, som deltog i et semistruktureret interview, og efterfølgende præsenteres medarbejdergrupperne fra to forskellige afdelinger, som udgør to fokusgruppeinterviews.

Projektleder fra Center for Grøn Omstilling: Digitalt semistruktureret interview

Forvaltningen for Klima og Miljø



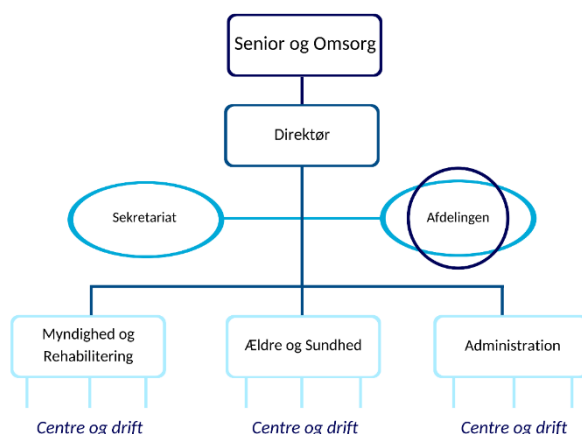
Model 1: Organisationsdiagram for Klima og Miljø-forvaltningen (Aalborg Kommune, u. d., a)

I ovenstående model ses et organisationsdiagram for Klima- og Miljøforvaltningen, og Center for Grøn Omstillings placering i organisationen er tydeliggjort med en cirkel omkring. Projektlederen fra Center for Grøn Omstilling bidrager med et indblik i organisationens overvejelser om de igangsatte initiativer for bæredygtighed og dets integrering i Aalborg Kommune. Det er interessant at få et indblik i projektlederens forståelse af bæredygtighed, da vedkommende er med til at udvikle Aalborg Kommunes politikker og strategier for bæredygtig udvikling og er medskabere af den strategiske bæredygtighedsdiskurs. Projektlederens funktion er

interessant at inddrage, idet Center for Grøn Omstilling faciliterer arbejdet med den bæredygtige udvikling og må forholde sig til både politiske bæredygtighedsideal og organisatoriske bæredygtighedsideal.

Forvaltningen for Senior og Omsorg: Analogt fokusgruppeinterview

Medarbejdergruppe 1, som udgør tre medarbejdere og én chef

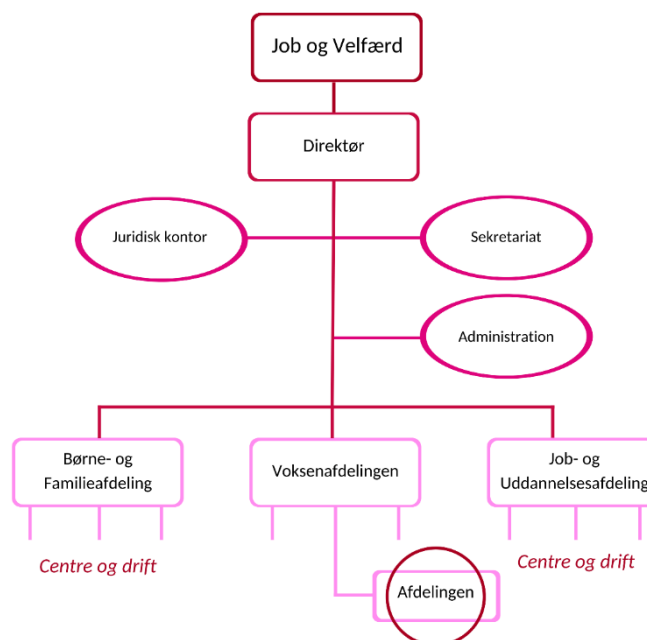


Model 2: Organisationsdiagram for forvaltningen for Senior og Omsorg (Aalborg Kommune, u. d., b)

I ovenstående model ses et organisationsdiagram for forvaltningen for Senior og Omsorg, og medarbejdergruppe 1's placering i forvaltningen er tydeliggjort med en cirkel omkring. Kerneopgaven i forvaltning for Senior og Omsorg "[v]aretager bevilling og levering af ydelser som personlig hjælp og pleje, praktisk hjælp, træning, genoptræning, hjælpemidler samt plejeboligtilbud til ældre" (Aalborg Kommune, u.d., c)

Afdelingen er en administrativ enhed, hvor der er ansat medarbejdere med forskellig ekspertise og anciennitet, som er repræsenteret ved akademiske konsulenter og ledelse. Det fremgår af Aalborg Kommunes hjemmeside, at medarbejdergruppe 1's afdeling arbejder med at fremme velfærdsinnovation, og samarbejder med private og offentlige virksomheder. Samtidig kan medarbejdergruppen give et indblik i deres definition af bæredygtighedsbegrebet, hvordan de arbejder med bæredygtighed i dag og hvordan de forestiller sig, at bæredygtighed kan indgå i deres arbejdsopgaver i fremtiden. Idet vi er optaget af diskursive ligheder og forskelle i medarbejdernes definition af bæredygtighedsbegrebet, er det interessant at interviewe en medarbejdergruppe i en anden forvaltning, som præsenteres i nedenstående.

Forvaltningen for Job og Velfærd: Digitalt fokusgruppeinterview på Microsoft Teams *Medarbejdergruppe 2, som udgør tre medarbejdere*



Model 3: Organisationsdiagram for forvaltningen for Job og velfærd (Aalborg Kommune, u.d., d)

I ovenstående model ses et organisationsdiagram for forvaltningen Job og Velfærd, hvor afdelingens placering i organisationen er tydeliggjort med en cirkel omkring. Det fremgår af Aalborg Kommunes hjemmeside, at forvaltningen for Job og Velfærds kerneopgave er som følgende:

I Job og Velfærd ser vi muligheder i alle, arbejder for at styrke fællesskabet og tager hånd om de medborgere, der har brug for hjælp. Alt efter den enkeltes livssituation er målene forskellige. Det kan være at starte på uddannelse, komme i beskæftigelse, at opnå større ansvar for og mestring af eget liv eller bare større livskvalitet (Aalborg Kommune, u.d., e)

I afdelingen er ansat medarbejdere, som udgør en funktion som udviklingskonsulenter på projekter for borgere med fysisk- og psykisk funktionsnedsættelse. Medarbejdergruppe 2 kan hjælpe os til at forstå deres begrebsdefinition af bæredygtighed, og give eksempler på, hvordan denne kommer til udtryk i deres arbejdsopgaver.

4.2.2 SEMISTRUKTURERET INTERVIEW I CENTER FOR GRØN OMSTILLING

I følgende afsnit introduceres vores metodiske overvejelser ved det semistrukturerede interview, hvor vi er særligt interesseret i at anvende interviewet til at fremdrage diskurser omkring bæredygtighed.

Projektleder i Center for Grøn Omstilling, Klima og Miljøforvaltningen

Semistruktureret interview, 45 minutters varighed, Bilag 2

Det semistrukturerede interview skal bidrage til at give os indsigt i, hvordan Aalborg Kommune i dag forsøger at inddrage medarbejderne i den bæredygtige udvikling. Der foretages således et enkelt interview med projektlederen og facilitatoren, hvis opgave er at skabe handling i overensstemmelse med Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som er et af kommunens strategiske udtryk for at arbejde med bæredygtig udvikling.

Det kvalitative semistrukturerede interview skaber, Ifølge Steinar Kvale (1996), mulighed for, som interviewer, at få et *inter view* af den, der interviewes – altså et indblik ind i interviewpersonens virkelighedsforståelse, idet den semistrukturerede form giver plads til forståelse og fælles fortolkning. Dette kommer til udtryk ved, at vi kan forfølge et nyt tema, som opstår i interviewsituationen og stille opfølgende spørgsmål med henblik på at komme så nært interviewpersonens virkelighedsbillede som muligt (Kvale, 1996, s. 124). Et eksempel på en fælles fortolkning ses i et uddrag fra interviewet:

Interviewer: Når du så sidder til møder i de forskellige udvalg, er det da den samme opfattelse eller definition, dine medarbejdere eller kollegaer har? Er det også sådan, de ser det? (Bilag 2, interviewer, 26:07)

Interviewperson: Mere og mere, ja. (Bilag 2, projektleder, 26:21).

Interviewer: Hvad betyder det? (Bilag 2, interviewer, 26:26).

Dette kan have bidraget til at udfolde hverdagsviden (Berger & Luckmann, 1991), som for interviewpersonen er en usagt selvfølgelighed. Vi forsøger ligeledes, ud fra denne videns afdekning, at forstå interviewpersonens tvetydige diskursive udtryksformer således:

Interviewer: Og er det så det, du mener med, at det skal masseres ind? (Bilag 2, interviewer, 40:42).

Her ses et eksempel på et opfølgende spørgsmål i det semistrukturerede interview, hvor vi har forsøgt at være så neutrale som muligt, ved at stille spørgsmål som ikke påvirker interviewpersonens svar i en positiv eller negativ retning. Vi er dog opmærksomme på, at det kan være en udfordring, hvorfor vi er klar over, at der er passager i interviewet hvor de opfølgende spørgsmål kan påvirke interviewpersonens svar.

Den semistrukturerede interviewguide

Den semistrukturerede interviewguide skal hjælpe os med at sikre, at der undervejs i interviewet afdækkes de på forhånd udvalgte temaer, som vi ønsker at belyse. Kvale (1996) beskriver, at den semistrukturerede interviewguide bør indeholde overordnede temaer samt foreslå spørgsmål, som kan bidrage til at belyse disse temaer (Kvale, 1996, s. 129). Vi har derfor valgt at inddele guiden i tre kolonner: forskerspørgsmål, interviewspørgsmål og teori. Dette hjælper os i interviewsituationen med at skabe overblik over, hvad der skal bidrage til at besvare vores forskerspørgsmål. Desuden indeholder interviewguiden en indledende briefing og afsluttende debriefing, som hjælper til at informere interviewpersonen om formalia og at takke for bidraget (Bilag 1).

4.2.3 FOKUSGRUPPEINTERVIEWS MED TO FORVALTNINGER

Fokusgruppeinterviews, 60 minutters varighed, Bilag 4 og 5

For at få indblik i forskellige diskurser, der findes i Aalborg Kommune i forhold til bæredygtighed, udføres to fokusgruppeinterviews med to forskellige medarbejdergrupper. I forhold til, hvad der praktisk var muligt, foregår det ene fokusgruppeinterview analogt med Senior og Omsorg ved et besøg på arbejdspladsen. Det andet med Job og Velfærd foregår digitalt via Microsoft Teams.

Vi inddrager Bente Halkiers (2016) teoretiske indsigter om fokusgruppeinterviews, da Halkier (2016) inddrager væsentlige overvejelser, som bør tages i betragtning både før, under og efter afholdelse. Fokusgruppeinterviews er ifølge Halkier (2016) velegnet til at producere data via gruppeinteraktion omkring emner, som forskeren har bestemt. Det gør det muligt, på forhånd at udarbejde emner, som præsenteres og forelægges ved fokusgruppeinterviewet (Bilag 3). I overensstemmelse med den socialkonstruktivistiske forståelse tillægger vi fokusgrupper en væsentlig betydning, da der her iscenesættes rammer for en diskussion omkring forskellige emner, hvori den sociale virkelighed fremstilles (Berger & Luckmann (1991). Halkier (2016) beskriver, at det er i denne diskussion, hvor medarbejderne tilsammen skaber:

[f]ortolkninger, argumenter, enigheder og uenigheder som gruppe. Disse fortolkninger, argumenter, enigheder og uenigheder bliver skabt på grundlag af gruppens sociale interaktioner (Halkier, 2016, s. 13).

Hermed kan der argumenteres for en anvendelse af fokusgrupper, som bidrager til at give indblik i medarbejdernes sprog og dermed forståelse af bæredygtighed, samt hvilke muligheder og udfordringer der opleves i forhold til at omsætte disse til handling i deres arbejdsopgaver.

I fokusgruppeinterviewet med afdelingen i Senior og Omsorg, var både medarbejdere og en chef repræsenteret. Ifølge Halkier (2016) medfører denne konstellation en risiko for, at den sociale interaktion bliver akavet, konfliktfokuseret eller mindre åben. Til gengæld er fokusgruppens deltagelse i Senior og Omsorg fra samme faglige kommunale afdeling og har dermed sin daglige gang sammen, som ifølge Halkier (2016) kaldes netværksdeltagere i fokusgrupper. Det samme gjorde sig gældende med fokusgruppeinterviewet i Job og Velfærd, hvor deltagerne var repræsenteret ved medarbejdere med forskellig anciennitet. At være netværksdeltagere skaber:

[e]n tryk ramme, at deltagerne kender hinanden og har en forestilling om, hvordan de andre reagerer. Deltagere fra samme netværk kan også uddybe hinandens perspektiver på grund af delte erfaringer og oplevelser (Halkier, 2016, s. 33).

Medarbejdergruppen, der er repræsenteret ved både chef og medarbejdere i Senior og Omsorg, kan dermed betragtes som netværksdeltagere, hvor der må tages højde for, at dette kan resultere i, at vi som forskere skal være opmærksomme på interne magtrelationer og positionering (Halkier, 2016).

Halkier (2016) oplister fem etiske aspekter, som der bør tages højde for i arbejdet med fokusgrupper. For det første skal deltagerne give informeret samtykke. For det andet skal det være klart for deltagerne, at de kan forblive anonyme. For det tredje skal deltagerne oplyses klart om, formålet med forskningen og hvad fokusgrupperne skal bruges til. For det fjerde må vi efterleve de oplysninger i forhold til samtykke, der gives om anonymisering og lignende. For det femte skal man selvfølgelig opføre sig "[a]lmindeligt menneskeligt ordentligt" (Halkier, 2016, s. 68). Vi stræber naturligvis efter at efterleve disse etiske aspekter i arbejdet med fokusgruppeinterviews gennem briefing, som ses i nedenstående fokusgruppemoderatorguide:

Hvem er vi, hvad er vores baggrund for at kontakte jer, og hvad skal vi bruge dataene til?

Rammen for interviewet

- Et fokusgruppeinterview er lidt anderledes, og vi er her for lære. Så det er jer, der snakker mest og derfor gerne må diskutere temaerne indbyrdes. Og så byder vi ind.
- Temaerne belyses; først lægges op til fri fortolkning blandt deltagerne. Går samtalen i stå, kan der følges op af facilitator med *bufferspørgsmål*.
- Deltagerne diskuterer temaet indbyrdes.
- Der er forskellige redskaber til rådighed på bordet, som I er velkomne til at bruge, hvis I har brug for det.

- Hvert tema får ca. 15 minutter.
- Samlet varer interviewet ca. 1 time.

Vil I starte med at sige, hvem I er, og hvad jeres stillingsbetegnelse er?

- Dette for at hjælpe til transskribere.

Samtykke

- Alt anonymiseres og slettes efter endt eksamen i uge 25.
- Må vi lydoptage interviewet?

Udklip fra moderatorguiden (Jævnfør bilag 3)

Analogt versus digitalt fokusgruppeinterview

Det analoge fokusgruppeinterview med Senior og Omsorg afholdes i et mødelokale på medarbejdergruppens adresse. Halkier (2016) beskriver, hvordan et emnerelevant sted for afholdelse af fokusgruppeinterview, som medarbejdergruppens adresse symboliserer, “[l]ægger op til at tale om emnet, og at deltagerne befinder sig i den vante kontekst for det, som diskussionerne skal handle om” (Halkier, 2016, s. 41). På den måde søger vi at skabe et trygt rum, da fokusgruppeinterviewet med Senior og Omsorg er fysisk kontekstnært i forhold til medarbejdernes daglige opgaver, og det netop er det kontekstnære, der diskuteres i fokusgruppeinterviewet.

Det digitale fokusgruppeinterview foregik ved, at to medarbejdere havde placeret sig fysisk ved deres kontorplads i et åbent kontormiljø. Det er muligt, at de to medarbejdere kan være blevet påvirket i sine udtalelser ved fokusgruppeinterviewet, idet de er omgivet af kolleger, som ikke deltager i interviewet. Den tredje medarbejder deltog ved at være placeret i et privat rum, nemlig sin bil, og har dermed mulighed for at udtale sig uden at skulle bekymre sig om blive forstyrret eller overhørt af uvedkommende. Da fokusgruppeinterviewet med Job og Velfærd delvist foregår i en vant kontekst, men uden at vi er fysisk tilstede, udfordres derfor muligheden for at etablere øjenkontakt med fokusgruppedeltagerne. En konsekvens heraf kan være, at den manglende direkte øjenkontakt med medarbejderne har medført, at det trygge rum kompromitteres i interviewsituationen, såfremt medarbejderne er vant til at finde tryghed i hinandens ansigtsudtryk og kropssprog (Halkier, 2016). I et andet perspektiv, kan medarbejderne være mere ærlige i interviewsituationen, såfremt medarbejderne er intimideret af hinandens ansigtsudtryk og kropssprog, da netop kropssprog og stemninger ikke træder lige så tydeligt frem i det digitale fokusgruppeinterview med Job og Velfærd som i det analoge med Senior og Omsorg.

Moderatorguide for fokusgruppeinterview

Til at strukturere og holde overblik i interviewsituationen, har vi udarbejdet en fokusgruppe-moderatorguide (Bilag 3). Halkier (2016) beskriver, at der med fordel kan udarbejdes moderatorguides. Vi anvender en løs, åben tilgang, da denne med fordel egner sig særligt til en

eksplorativ dataproduktion. Den løse og åbne tilgang gør det muligt for fokusgruppedeltagerne at påvirke, hvordan interaktionen i de fire temaer foregår. Temaerne er på forhånd udvalgt og ses i nedenstående punktform:

- 1) Bæredygtighedsbegrebet
- 2) Bæredygtighed på din arbejdsplads
- 3) Muligheder for at handle mere bæredygtigt i dine arbejdsopgaver
- 4) Udfordringer i forhold til at handle mere bæredygtigt i dine arbejdsopgaver (Bilag 3).

Som opstart i fokusgruppeinterviewet har vi forberedt en øvelse, der både skal fungere som isbryder samt sikre, at det er let og tilgængeligt for hver enkelt deltager at bidrage med inputs til samtalen (Halkier, 2016). Øvelsen består i, at hver fokusgruppedeltager får udleveret papir og pen. Når et nyt tema præsenteres, får deltagerne et par minutter til at notere deres første indskydende tanker om temaet. Efter øvelsen stiller moderatoren et forberedt startspørgsmål, som er centrale spørgsmål, der ønskes diskuteret af fokusgruppen, fordi "[d]e netop skal fungere som noget, der opfordrer til indmeldinger og beforder udvekslinger og diskussion" (Halkier, 2016, s. 61). Hermed muliggør moderatoren, at fokusgruppedeltagerne retter sin opmærksomhed mod temaerne, hvor det sociale rum legitimerer, at der inddrages forskellige holdninger og synspunkter omkring temaerne. Et eksempel på et startspørgsmål er:

Moderator: Så må I gerne se, om I kan fortælle hinanden om, hvad I forstår ved det. Hvad er jeres forståelse af bæredygtighed? (Bilag 4, Senior og Omsorg, moderator, 02:58)

Ud fra den socialkonstruktivistiske forståelse er den løse, åbne tilgang særligt relevant, idet vi interesserer os for at begribe deltagernes diskussioner omkring temaerne med hinanden og samtidig "[l]ade så meget af den sociale kompleksitet som muligt udfolde sig for så i dataproduktionsprocessen af forholde sig fleksibelt og reflektivt hertil" (Halkier, 2016, s. 44). Det er desuden gavnligt i forhold til at undersøge diskurser at lade medarbejderne være så styrende for samtalen som muligt, så vi ikke risikerer at gradbøje de diskurser, som er retningsgivende for medarbejdernes bæredygtighedsforståelser (Phillips & Jørgensen, 1999).

4.2.4 DATABEARBEJDNING, TRANSSKRIBERING OG KODNING

Vi omsætter det sagte til det skrevne i bearbejdelsen af datamaterialet, hvorfor vi har transskriberet det semistrukturerede interview samt de to fokusgruppeinterviews (Phillips & Jørgensen, 1999). I transskriberingen har vi adskilt deltagernes udtalelser i et samtalediagram for at sikre, at alle udtalelser bliver inddraget (Bilag 2, 4 og 5). Hvis en udtalelse afbrydes, er denne i transskriberingen markeret med "...". Transskriberingen er således et værktøj til at behandle datamaterialet.

Efter transskription af interviewene kodes disse individuelt, hvilket består i: "[h]vor man placerer tekstfragmenter i kategorier" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 32). Vi har anvendt denne metode til både det semistrukturerede interview og fokusgruppeinterviewene, idet dette giver os mulighed for at undersøge, hvilke relevante emner der diskuteres i de forskellige interviews. Et eksempel på en kodet databid ses i nedenstående:

05:03 Interviewer: Ja, altså den holistiske tankegang?	
05:04 Projektleder: Ja netop, den med, at vi har eksisteret som syv forvaltninger. Vi er stadigvæk syv forvaltninger, men vi har også haft meget fokus på, vores kerneopgave i den her forvaltning er sådan her. Vores er sådan her. Nu skal vi blive bedre til at sige, at vores kerneopgave er sådan her. Kan vi i vores opgaveløsning med den også ramme nogle af de andre udfordringer, vi står overfor. Kan vi koble noget af det sammen? Kan vi tænke det lidt bredere? Kan vi tænke det lidt smartere? Det er det, vi vil arbejde på nu, kan man sige.	Kodning: Fokus fremadrettet

Udklip fra semistruktureret interview (Jævnfør bilag 2)

Her ses en databid af det transskriberede i venstre kolonne og en kodning af, hvad udtalelsen berører emnemæssigt i højre kolonne. Den kodede data kategoriseres efterfølgende, hvor "undersøgeren sætter de forskellige koder i forhold til hinanden for at se, om nogle af koderne hænger sammen, følges ad, står i modsætning til hinanden eller har konsekvenser for hinanden" (Halkier, 2016, s. 77). Vi anvender kategorisering til at identificere temaer, som belyser medarbejdernes diskurser forbundet med bæredygtighed på arbejdspladsen samt overskueliggøre, hvordan de står sammen eller modsat hinanden (Phillips & Jørgensen, 1999). Et eksempel på kategoriseringens identificering af temaer i datamaterialet ses i nedenstående:

05:03 Interviewer: Ja, altså den holistiske tankegang?	
05:04 Projektleder: Ja netop, den med, at vi har eksisteret som syv forvaltninger. Vi er stadigvæk syv forvaltninger, men vi har også haft meget fokus på, vores kerneopgave i den her forvaltning er sådan her. Vores er sådan her. Nu skal vi blive bedre til at sige, at vores kerneopgave er sådan her. Kan vi i vores opgaveløsning med den også ramme nogle af de andre udfordringer, vi står overfor. Kan vi koble noget af det sammen? Kan vi tænke det lidt bredere? Kan vi tænke det lidt smartere? Det er det, vi vil arbejde på nu, kan man sige.	Kodning: Fokus fremadrettet Kategorisering: Handling, kritisk tænkning, udfordring

Udklip fra semistruktureret interview (Jævnfør bilag 2)

Dette kan bidrage til at undersøge medarbejdernes bæredygtighedsdiskurser, samt belyse hvordan disse hænger sammen og adskiller sig fra hinanden.

I analyse af diskurser er der nogle grundlæggende gyldighedskriterier, som vi vil bestræbe os på at efterleve. Her har vi fokus på, at der er sammenhæng mellem de diskurser, der analyseres, og analytiske fund som fremdrages på baggrund heraf. Derudover har vi fokus på analysens frugtbarhed, og altså dens evne til, på baggrund af analyserammens forklaringspotentiale, at skabe nye forklaringer (Phillips & Jørgensen, 1999).

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

5. TEORETISKE OVERVEJELSER

Følgende kapitel præsenterer forskningens teoretiske overvejelser samt deres funktion i dette speciale. Teorierne uddybes i kapitlet i samme rækkefølge, som de fremgår i denne præsentation. Som analysemetode anvender vi diskursanalyse inspireret af Michel Foucaults (1999) forståelse af diskurser, da vi er interesseret i at indfange diskurser forbundet med bæredygtighedsbegrebet i et historisk og kulturelt perspektiv. Ulf P. Lundgrens (2006) teoretiske begreber formulerings- og realiseringsarena præsenteres som medvirkende til analysens struktur, hvor særligt omsætningen fra formuleret strategi til realiseret handling er i fokus. Vi inddrager Jeppe Læssøes (2020b) udlægning af bæredygtighedsbegrebets tre grundlæggende kendetegn for at få et teoretisk indblik i begrebet. I en repræsentation af genstandsfeltet inspireres vi af Bjarne Bruun Jensen og Karsten Schnack (1993) samt Pär Nygren og Halvor Fauskes (2010) begrebsdefinition af handlekompetence fra uddannelses- og professionssektoren. Med udgangspunkt i vores sociokulturelle læringsteoretiske forståelse er vi optaget af forholdet mellem sprog og handling, hvorfor handlekompetencebegrebet skaber værdi i forhold til at undersøge udfordringer forbundet med omsætningen fra strategi til handling. Det kommer til udtryk, idet Nygren og Fauske (2010) beskriver, at for at kvalificere handlekompetence må man være i stand til at anvende erfaringsbaseret læring i en anden kontekst end den, hvori læringen er situeret (Jævnfør Lave & Wenger, 2003).

5.1 DISKURSIVE BEGREBER

Foucault (1999) tillægger det historiske perspektiv betydning for diskursers mulighedsbetingelser. I værket *Ordene og Tingene* (1999) præsenteres begrebet 'episteme' som "[e]t udtryk for en tidsalders generelle tankerammer eller koder, der definerer mulighedsbetingelserne for alle typer erkendelser" (Foucault, 1999, s. 452). Foucaults definition af begrebet kan således forstås som en form for paraplybegreb, der dækker over alt det historiske, som udgør individets diskursive forståelse; altså det, der må betragtes som erkendelser for individet. Foucault (1999) beskriver epistemer som afgjorte af den epoke, eller tidsalder, hvorfra de udspringer. Vi anvender begrebet 'episteme', idet det er interessant at undersøge, hvilke tankerammer og koder der definerer mulighedsbetingelserne for erkendelser i en bestemt kultur. Inspireret af 'episteme-begrebet' kan vi undersøge, hvilke diskurser relateret til bæredygtighed, som er indfanget i kulturen, og som kan skabe udfordringer i forhold til, at kommunale medarbejdere kan omsætte strategi til handling i praksis.

Foucault (1999) betragter ikke sig selv som strukturalist og skriver, at han "[i]kke har anvendt nogen metoder, nogen tankebegreber eller nøgleord, der karakteriserer den strukturelle analyse" (Foucault, 1999, s. 22). Dog ses der sammenhænge mellem Foucaults tidlige værker omkring arkæologiske diskurser, og den poststrukturalistiske bevægelse inden for dis-

kurser. Poststrukturalismen adskiller sig fra den strukturalistiske diskurstænkning, idet strukturen er foranderlig, "[f]ordi tegnenes betydning kan glide i forhold til hinanden" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 20). Foucault forholder sig til forandringer i diskurser således:

Som konsekvens har jeg ment, at det hverken var nødvendigt at reducere alle disse forandringer til ét og samme niveau [...] at det ville være bedre at respektere disse forskelle, og endda søge at gribe dem i deres specificitet (Foucault, 1999, s. 20).

Fordi der ses sammenhænge mellem Foucault (1999) og den poststrukturalistiske tilgang til analyse af diskurser, vælger vi at anvende poststrukturalistiske betegnelser, som i sammenhæng med Foucaults (1999) episteme-begreb kan hjælpe med at finde betydningsfulde diskurser, der kan have konsekvenser for kommunale medarbejderes mulighed for at omsætte strategi til handling. Phillips og Jørgensen (1999) tilføjer i bogen *Diskursanalyse som teori og metode* deres udlægning af Michel Foucaults diskursteori, hvor han i sit genealogiske arbejde udvikler en teori om magt/viden:

Det, der gør magten holdbar, der får os til at acceptere den, er simpelthen, at den ikke tynger os som en kraft, der siger 'nej', men at den gennemkrydser og producerer ting, den forleder til nydelse, vidensformer, den producerer diskurs. Den skal snarere betragtes som et produktivt netværk, der løber gennem hele din sociale krop, end som en negativ instans, der har undertrykkelse som mål (Foucault 1980 i Phillips & Jørgensen, 1999, s. 23)

Ifølge Phillips og Jørgensen (1999) fokuserer Foucault på magt, frem for primære strukturer og kategorier. Phillips og Jørgensen (1999) beskriver, at magt er spredt i forskellige sociale praksisser, og ikke udelukkende skal forstås som undertrykkende, men derimod som produktiv, hvor magten kendetegner diskurser, viden, kroppe og subjektiviteter. Dermed bliver magt en positiv mulighedsbetingelse og skaber den sociale omverden.

Vi anvender begrebet 'nodalpunkter', som er "[e]t privilegeret tegn, som andre tegn ordnes omkring og får deres betydning i forhold til" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 37). Ved at udkrystallisere betydningen omkring nodalpunkterne får vi et indblik i medarbejdergruppens fælles forståelse af bæredygtighedsbegrebet. Derudover anvender vi begrebet 'flydende betegner', som er "[d]e tegn, som forskellige diskurser kæmper om at indholdsudfylde på netop deres måde" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 39). Derfor hjælper begrebet flydende betegner os med at identificere diskurser, som har samme ordlyd, men er tillagt forskellig betydning.

5.2 OMSÆTNING FRA FORMULERING TIL REALISERING

Når et fælles ønske om bæredygtig udvikling rettes mod løsninger og gøres konkret, kan den svenske professor i pædagogik Ulf P. Lundgrens (2006) teoretiske begreber formuleringsarena og realiseringsarena bidrage til at forstå denne omsætning. Lundgren (2006) forklarer, at

“[p]olitiken utövas och policy förhandlas och utformas på en formuleringsarena” (Lundgren, 2006, s. 60). Formuleringsarenaen kan ifølge Lundgren (2006) betegnes som en arena for forhandling, hvor beslutningstagere deltager i udformningen af politikker og træffer beslutninger. Selve integreringen af politikker sker efterfølgende i realiseringsarenaen, hvor “[b]esluten och policy genomförs” (Lundgren, 2006, s. 60). Realiseringsarenaen udgør ligeledes en arena for forhandling, men det karakteristiske ved denne er, at omsætningen foregår inden for bestemte rammer, og i dette tilfælde refererer Lundgren (2006) til, hvem og hvordan de politiske metoder anvendes til at påvirke realiseringen.

I forlængelse af Lundgrens (2006) begreber formuleringsarena og realiseringsarena gør det sig gældende i denne forskning, at kommunale medarbejdere i realiseringsarenaen skal handle ud fra de formulerede politikker fra formuleringsarenaen, som i Aalborg Kommune kommer til udtryk ved Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. Vi vil sammenholde bæredygtighedsdiskurser fra makro-, meso- og mikroniveau for at undersøge, hvordan disse har indflydelse på omsætningen fra formulering til realisering.

5.3 BÆREDYGTIGHED SOM PÆDAGOGISK BEGREB

Jeppe Læssøe arbejder med opgaver inden for miljøpædagogik og uddannelse for bæredygtig udvikling ved Danmarks Institut for Pædagogik og Uddannelse samt med at kvalificere arbejdet med bæredygtighed som et centralt omdrejningspunkt for pædagogik (Jørgensen & Lysgaard, 2020). Læssøes (2020b) udlægning af den bæredygtige udvikling kan bidrage til en forståelse af sammenhængen mellem handlinger og erfaringer. Læssøe (2020b) peger på, at begreberne ‘bæredygtighed’ og ‘bæredygtig udvikling’ indeholder værdier, som både rummer dilemmaer og retter opmærksomheden mod nutidens udfordringer, hvad angår bæredygtighed eller mangel på samme. Læssøes (2020b) forståelse af bæredygtighedsbegrebet har til formål at understøtte en forståelse af værdien, samt hvordan bæredygtighedsbegrebet omsættes i en pædagogisk sammenhæng. Læssøe (2020b) diskuterer bæredygtighedsbegrebet ud fra tre grundlæggende temaer, som bidrager til at skabe en nuanceret og reflekteret forståelse for begrebet. Læssøe (2020b) kendetegner de grundlæggende temaer som:

- Forholdet mellem bevarelse og forandring
- Det genskabende princip – ‘stærk’ cirkulær versus ‘svag’ videreudviklende
- Forholdet mellem helhed og del.

I en beskrivelse af de tre ovenstående temaer belyser Læssøe (2020b), at disse er spændingsfyldte forhold, der “[i]kke findes universelt rigtige eller sande svar på, men som netop må tænkes igennem og forhandles i enhver konkret sammenhæng” (Læssøe, 2020b, s. 19). De spændingsfyldte temaer kan i vores undersøgelse bidrage til, at kommunale medarbejdere forhandler disse i enhver konkret sammenhæng.

Det første tema om 'forholdet mellem bevarelse og forandring' rejser Læssøe (2020b) kritik af, at der opstår et spændingsforhold mellem to modsigende begreber, når den bæredygtige udvikling italesættes. Med det menes der, at begrebet 'bæredygtig' i sin grundlæggende forståelse tilstræber, at noget ikke forandres, hvorimod begrebet 'udvikling' kræver forandring (Læssøe, 2020b). Denne konflikt gøres til et universelt dilemma, og Læssøe uddyber:

På den ene side ønsker vi ikke en udvikling, der ødelægger alt, vi finder vigtigt, godt og bevaringsværdigt. På den anden side kan vi ikke sætte verden i stå, men må konstant arbejde med at sikre en god og ønskelig udvikling (Læssøe, 2020b, s. 20).

Det universelle dilemma er et godt eksempel på et wicked-problem, der kan opstå blandt kommunale medarbejdere i arbejdet med den bæredygtige udvikling. Dette dilemma kan komme til udtryk gennem konflikten mellem, at kommunale medarbejdere skal realisere en bæredygtighedsstrategi og samtidig må udfylde deres primære funktioner i de formelle arbejdsopgaver. Ud fra Læssøes (2020b) betragtning kan spændingsforholdet om bevarelse versus forandring være en almen problematik, som gør sig gældende på flere niveauer, og derfor ud fra et handlingsorienteret didaktisk-pædagogisk perspektiv må forhandles i enhver konkret sammenhæng.

Det andet tema opererer med begrebet 'det genskabende princip' og kan ifølge Læssøe (2020b) fungere som retningsgivende for en forståelse og håndtering af forholdet mellem bæredygtighed og udvikling – hvori princippet om genskabelse ligger. Ordet udvikling må i denne henseende forstås som, at "[u]dviklingen ikke underminerer sit eget grundlag, men tværtimod sikrer, at grundbetingelserne ikke forringes" (Læssøe, 2020b, s. 20). I en organisatorisk sammenhæng kommer det genskabende princip til udtryk ved, at kommunale medarbejdere i beslutningsprocesser reflekterer over egen praksis, så udviklingsinitiativer tager højde for bæredygtighed og dermed ikke går på kompromis med bæredygtighedsprincipperne.

Det tredje tema kendetegnes ved 'forholdet mellem helhed og del'. Læssøe (2020b) sætter dette i perspektiv til bæredygtighed og uddyber, at bæredygtighedsproblematikken ofte beskrives som "[e]t helhedsorienteret begreb i den forstand, at de enkelte dele må begribes i deres sammenhæng, men helheden omvendt ikke kan begribes uden at forstå delene" (Læssøe, 2020b, s. 21). Med dette peger han på, at helhed og dele ikke kan adskilles, og alting er dynamisk forbundet, hvorfor disse forhold må forstås ved hinanden, hvilket uddybes med dette citat:

Bæredygtigheden handler i det perspektiv både om at begribe forholdet mellem helhed og del inden for den helhed, som man har fokus på [...] og om at undersøge denne helhed som en del af en større helhed (Læssøe, 2020b, s. 21).

Ud fra forholdet mellem helhed og del kan dette i et handlingsorienteret perspektiv bidrage til at forstå, at alle kommunale medarbejdere uanset stillingsbetegnelse indgår som dele af helheden, hvorfor medarbejdernes udvikling af handlekompetence gennem handleerfaringer er central for den bæredygtige udvikling – ikke mindst på deres arbejdsplads, men også som kommune, der indgår i en større helhed nationalt og internationalt.

Læssøe (2020b) peger således på, at de tre temaer både indeholder en kompleksitet og dilemmaer, som har betydning for måden at forstå omsætningen af Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi til handling i praksis. Inden for bæredygtighed er der både tale om bevarelse samt et genskabende princip, som ikke må forringe udgangspunktet. Ligeledes, at kommunale medarbejdere har særlig betydning for at realisere den bæredygtige udvikling, da medarbejderne demokratisk indgår som en del af en større helhed.

5.4 HANDLEKOMPETENCEBEGREBET

Handlekompetence er som didaktisk begreb tæt forbundet med uddannelse for bæredygtig udvikling. Dette fremgår af Bjarne Bruun Jensen og Karsten Schnacks udgivelse *Handlekompetence som didaktisk begreb* (Jensen & Schnack, 1993). Heri undersøger de, hvordan "[d]e centrale pædagogiske problemstillinger vedrørende politisk dannelse samler sig i dette begreb" (Jensen & Schnack, 1993, s. 5) og kategoriserer kravene om viden og indsigt, engagement, visioner og handleerfaringer (Jensen & Schnack, 1993). Ifølge Jensen og Schnack (1993) skal handlekompetence forstås som en retningsangivelse eller et perspektiv på spørgsmålene frem for at rumme svarene. I den forbindelse betragtes elementerne i handlekompetence som retningsangivende i et pædagogisk og handlingsorienteret perspektiv, der kan bidrage til at fremme bæredygtig udvikling.

Deres forståelse af begrebet 'handle' skal "[t]olkes ind i hele det kompleks af distinktioner, der vedrører adfærd, aktiviteter, bevægelser, vaner - og altså handlinger" (Jensen & Schnack, 1993, s. 7). Her forstås handlinger som intentionelle, og i vores kontekst kan det komme til udtryk ved, at kommunale medarbejdere er sig sine handlinger bevidst. Kommunale medarbejdere skal kunne "[f]orstå og forklare handlinger ved henvisning til motiver og grunde snarere end mekanismer og årsager" (Jensen & Schnack, 1993, s. 7). At kunne forstå og forklare sine handlinger med motiver peger på, at kommunale medarbejdere må være i stand til at reflektere over sine handlinger og forstå formålet hermed. Jensen og Schnack (1993) tillægger opdragelse til demokrati særlig betydning i deres filosofiske udlægning af handlekompetencebegrebet således:

Bekymringen vedrørende miljø, sundhed og fred må kombineres med en tilsvarende bekymring om demokrati. Opdragelse til demokrati - eller det, vi plejer at kalde politisk dannelse - er i sig selv en fundamental pædagogisk opgave (Jensen & Schnack, 1993, s. 6).

Politisk dannelse er altså en fundamental pædagogisk opgave, hvor pædagogiske indsatser ikke kan isoleres fra miljø, sundhed og fred. Jensen og Schnack (1993) uddyber, at "i et demokrati er medlemmerne ikke tilskuere, men deltagere" (Jensen & Schnack, 1993, s. 7). Vi tillægger demokratiet særlig betydning for kvalificeringen af handlekompetence, som betyder, at kommunale medarbejdere er potentielle deltagere frem for tilskuere, som "[s]elv vurderer, i hvad og hvornår, man involverer sig" (Jensen & Schnack, 1993, s. 7). Ifølge Jensen og Schnack (1993) er det i dette perspektiv, at handlekompetence skal forstås, hvor opdragelsen til demokrati også er opdragelse og kvalificering af deres deltagerrolle. Jensen og Schnack (1993) beskriver, at ordet 'kompetence' må give "[a]ssociationer til noget med at kunne [...] være kvalificeret deltager" (Jensen & Schnack, 1993, s. 7).

Jensen og Schnacks (1993) udlægning af politisk dannelse i forhold til handlekompetence er knyttet til uddannelse, og vi må derfor antage, at der i en kommunal organisatorisk kontekst gør sig andre faktorer gældende. I Pär Nygren og Halvor Fauskes udlægning af handlekompetencebegrebet, som præsenteres i udgivelsen *Handlekompetence og ideologi - Individ, profession og samfund* (2010), sættes begrebet i relation til professionssamfundet. Nygren og Fauske (2010) konstruerer begrebet 'den professionelle handlekompetence', som indebærer fem hovedelementer, hvor vi fokuserer på elementerne 'erhvervsrelevant kontrol over ydre betingelser' og 'erhvervsrelevant handlederskab', som er en interessant tilføjelse til Jensen og Schnacks (1993) begrebsdefinition. Begreberne opererer med:

Erhvervsrelevant kontrol over ydre betingelser, der dækker over samspillet mellem de indre psykiske processer og de ydre sociokulturelle og materielle omgivelser, som har indflydelse på professionsudøverens handlemulighed. Det er en vigtig forudsætning for, "[h]vordan personen kan medtage resultaterne fra læring i en sammenhæng og bruge det, som er lært i en anden sammenhæng" (Nygren & Fauske, 2010, s. 18). Det betyder, at kulturen og rammerne kan ses som den ydre handlekontekst, og den indre læringsproces gør det muligt at anvende det lærte i nye kontekster.

Erhvervsrelevant handlederskab, der dækker over de værdier og ideologier, som en professionsudøver udvikler i sin kontakt med praksis (Nygren & Fauske, 2010, s. 19). Nygren og Fauske (2010) skriver, at professionsudøveren ideelt bør være neutral i forhold til egne værdimæssige og ideologiske overbevisninger, men at dette er praktisk umuligt. Elementet fremstår som relevant, da en organisatorisk formuleret bæredygtighedsstrategi må anses som en styringsrettet ideologi, som medarbejderne må handle ud fra, hvorfor et etisk spændingsfelt opstår, idet personligt professionelle ideologier skal forenes med organisatoriske ideologier.

5.4.1 PRAKSISORIENTERET BÆREDYGTIG HANDLEKOMPETENCE

Hvad handlekompetence i en organisatorisk kontekst bør indeholde, hvordan den udvikles, og hvad den begrænses af, er et forholdsvist begrænset forskningsfelt. Med inspiration fra Jensen og Schnacks (1993) definition af handlekompetence, der er skabt i uddannelsessektoren, og

Nygren og Fauskes (2010) definition af handlekompetencebegrebet i professionssektoren samt Læssøes (2020b) definition af bæredygtighedsbegrebet, konstruerer vi begrebet *praksisorienteret bæredygtig handlekompetence*. I det følgende præsenteres fire temaer, som definerer hvad begrebet indeholder:

Første tema: *Organisatorisk demokratisk dannelsesideal* er definerende for, at man som kommunal medarbejder indgår i det organisatoriske demokrati ved at være aktiv deltager (Jensen & Schnack 1993), og anvender sproget på en konstruktiv og reflekteret måde, som fremmer handling i overensstemmelse med organisatoriske ideologier (Berger og Luckmann, 1991). Vi vurderer, at praksisorienteret bæredygtig handlekompetence må komme til udtryk ved kommunale medarbejders forståelse af mål, situation, værdier og behov, som mobiliserer indholdet (Nygren & Fauske, 2010). Deres forståelse af mål må ske i en forhandlingsproces i realiseringsarenaen, som omsætter strategien til medarbejderens kontekst (Lundgren, 2006), hvilket er udtryk for det demokratiske dannelsesideal.

Andet tema: *Medarbejdernes indsigt i den organisatorisk formulerede ideologi* er definerende for, at kommunale medarbejdere har indsigt og engagement i forhold til at realisere organisationens formulerede strategiske styringsrettede ideologier (Nygren & Fauske, 2010). Indsigt og engagement er ifølge Jensen og Schnack (1993) forbundet i handlekompetencebegrebet, idet indsigt uden engagement er tom, og engagement uden indsigt er blind. Det betyder, at handlinger er intentionelle og kan forklares samt forstås med motiver og grunde frem for årsager eller mekanismer (Jensen & Schnack, 1993). Dermed er en forudsætning for praksisorienteret bæredygtig handlekompetence, at der først skal opnås viden om, hvilke problemer der opstår i forbindelse med den bæredygtige udvikling og herudfra finde frem til mulige løsninger.

Tredje tema: *Medarbejderens organisatoriske, sociokulturelle og materielle rammer* er definerende for, hvordan de kontekstuelle rammer, som både har organisatorisk, sociokulturel og materiel karakter, har betydning for, at erfaringsbaseret læring, som er situeret i én kontekst, kan anvendes i en anden kontekst end den oprindelige (Nygren & Fauske, 2010). De organisatoriske, sociokulturelle og materielle rammer har betydning for handlerummet (Nygren & Fauske, 2010), hvori kommunale medarbejdere har mulighed for at udvikle praksisorienteret bæredygtig handlekompetence.

Fjerde tema: *Medarbejdernes ideologiske konflikt mellem personlig professionel ideologi og organisatorisk ideologi* er definerende for den udfordring, der kan opstå, såfremt kommunale medarbejders personlige professionelle ideologier ikke stemmer overens med organisationens strategiske ideologier (Nygren & Fauske, 2010). Dette kan påvirke medarbejdernes engagement. Engagement indebærer ifølge Jensen og Schnack (1993) en motivation til at blive

involveret og dermed igangsætte en forandring. Desuden beskriver Jensen og Schnack (1993) at manglende engagement i yderste konsekvens kan føre til handlingslammelse.

Hermed er begrebet praksisorienteret bæredygtig handlekompetence udgjort af fire hovedtemaer, som er inspireret af den præsenterede teori. Vi anvender begrebet i vores diskursanalyse på mikroniveau, som et teoretisk bidrag til handlekompetence i en organisatorisk sammenhæng.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

6. ANALYSE AF DISKURSER

Vi fokuserer på fænomenet bæredygtighed og vil undersøge omsætningen fra bæredygtigheds-politik til bæredygtighedspædagogik – hermed fra makro- og meso- til mikroniveau. En diskursanalyse af bæredygtighedsbegrebet på alle tre niveauer bidrager til at indfange de diskurser, som kan være medvirkende til at konstruere kommunale medarbejders bæredygtighedsforståelser og dermed, hvilke sociokulturelle læreprocesser der understøtter en omsætning til handling. Derfor inddrager vi på makroniveau centrale internationale og nationale politiske idealer for bæredygtig udvikling, som i diskursanalysen repræsenteres ved Brundtlandrapporten, FN's 17 Verdensmål samt regeringens handleplan for FN's verdensmål. På mesoniveau analyseres diskurserne i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som præsenterer et organisatorisk bud på en formulering af fænomenet bæredygtighed til lokalt niveau i formuleringsarenaen. I et bæredygtighedspædagogisk og handlingsorienteret perspektiv analyseres kommunale medarbejders diskurser for bæredygtighed i realiseringsarenaen på mikroniveau.

6.1 POLITISKE BÆREDYGTIGHEDSIDEALER PÅ MAKRONIVEAU

Første analysedel inddrager offentlige dokumenter, der repræsenterer centrale internationale og nationale politiske idealer for bæredygtig udvikling, der udgør Brundtlandrapporten, FN's 17 Verdensmål samt regeringens handleplan for FN's 17 verdensmål. Analysen bidrager til at afdække politiske og historiske bæredygtighedsdiskurser, samt hvad der kendetegner politikernes hovedbudskaber og værdigrundlag. Diskursanalysen skal bidrage til at belyse, hvilke typer af handling disse politiske idealer efterspørger.

6.1.1 VORES FÆLLES FREMTID: BRUNDTLANDRAPPORTEN

Den bæredygtige udvikling blev første gang italesat på den internationale dagsorden i 1987, da tidligere norske statsminister Gro Harlem Brundtland blev kontaktet af FN's generalsekretær (Brundtland-Kommissionen, 1987). Gro Harlem Brundtland fik besked på at nedsætte og lede en uafhængig kommission med navnet Verdenskommissionen for miljø og udvikling. Denne skulle undersøge de vigtigste miljø- og udviklingsspørgsmål samt udarbejde realistiske forslag til håndteringen heraf ved at formulere "et globalt program for ændringer" (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 7) og anbefale veje til, hvordan interessen for miljøet kan skabe nye former for samarbejde mellem udviklingslandene samt øget forståelse og engagement i problemerne. Sidenhen er den bæredygtige forståelse blevet grundlaget for, at der i vor tid fortsat henvises tilbage hertil i flere fagbøger og som forskningsfelt, når den bæredygtige udvikling italesættes. Som et resultat af kommissionens undersøgelsesarbejde udkom rapporten i 1987 med titlen *Our Common Future*, oversat til dansk *Vores fælles fremtid*, der i daglig tale er kendt som "Brundtlandrapporten". I rapporten udtrykkes der bekymring for, at

[m]ange af de øjeblikkelige bestræbelser på at vogte og fastholde menneskelige fremskridt, opfylde menneskers behov, og virkeliggøre menneskers ambitioner, er ganske enkelt ikke bæredygtige - hverken i rige eller fattige lande. De trækker for hårdt, og for hurtigt, på allerede overtrukne ressourcekonti i miljøet til at man har råd til det langt ud i fremtiden, uden at disse konti går konkurs. De kan måske fremvise et overskud på regnskabet i vor generation, men vore børn vil arve tabene (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 20).

I denne diskurs problematiseres det, at opfyldelsen af menneskers behov, fremskridt og ambitioner i hverken rige eller fattige lande, er bæredygtige. Der peges på, at disse bestræbelser medfører et overforbrug af jordens ressourcer, som får konsekvenser for jordens ressourcer i fremtiden. Endvidere belyses et perspektiv om, at "vi låner miljøkapital fra fremtidige generationer uden vilje eller udsigt til at betale den tilbage" (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 20), og desuden italesættes det, at "under kommissionens høringer var det de unge, dem der har mest at miste, som var de hårdeste kritikere af den måde planeten for øjeblikket bestyres" (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 20). I denne diskurs fremtræder det, at den fremtidige generation har mest at miste. Herunder, at den nuværende generations handlinger ikke tilgodeser planeten. I Brundtlandrapporten defineres bæredygtighedsbegrebet således:

Menneskeheden har evnen til at gøre udviklingen bæredygtig - til at sikre at den imødekommer de øjeblikkelige behov uden at gå på kompromis med de fremtidige generationers mulighed for at sikre deres behov (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 20).

I denne diskurs indikeres et etisk perspektiv, hvor menneskeheden tillægges et ansvar, som peger på, at den nuværende generation har muligheden for at imødekomme og sikre fremtidige generationers behov. Hermed fremtræder begrebet 'behov' som et centralt element til at sikre den bæredygtige udvikling for mennesket i fremtiden. Diskursen peger på, at mennesker må være solidariske, fordi menneskers handlinger påvirker den næste generation. Desuden noteres det i Brundtlandrapporten, at

Opfyldelsen af menneskers behov og forhåbninger er det vigtigste mål for udviklingen. Store grupper af mennesker i udviklingslandene får ikke dækket deres grundlæggende behov - for mad, tøj, bolig og arbejde - udover de grundlæggende behov har disse mennesker legitime forhåbninger om en bedre livskvalitet (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 52).

I Brundtlandrapporten fremstår en diskurs om, at det vigtigste mål for den bæredygtige udvikling er, at alle menneskers grundlæggende behov såsom mad, tøj, bolig og arbejde dækkes, hvor der gives mulighed for, at disse behov tilfredsstiller menneskers forhåbninger om et bedre

liv. I Brundtlandrapportens diskurs indikeres det, at mennesker må have lov til at have forhåbninger om en bedre livskvalitet. Det står i Brundtlandrapporten yderligere skrevet, at

[f]orbrugsniveauet overalt tager højde for bæredygtigheden på lang sigt [...] Behovsopfattelsen er socialt og kulturelt bestemt, og en bæredygtig udvikling kræver at man støtter værdier som fremmer en forbrugsstandard som ligger inden for grænserne af hvad der er økologisk muligt, og som alle med rimelighed kan gøre sig forhåbning om (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 52).

I diskursen hævdes det, at opfattelsen af behov er socialt og kulturelt bestemt, og forbrugsniveauet bør på lang sigt tage højde for bæredygtighed i forhold til hvad der er økologisk muligt, "men vækst i sig selv er ikke nok. Et højt produktionsniveau og en udbredt fattigdom kan eksistere side om side og true miljøet" (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 52).

Ifølge Brundtlandrapporten indgår det sociale, økonomiske og miljømæssige som grundlæggende i forståelsen af bæredygtighed. I Brundtlandrapporten beskrives, at "et samfund kan bringe sine muligheder for at imødekomme befolkningens grundlæggende behov i fremtiden i fare på mange måder - for eksempel ved at trække for hårdt på ressourcerne" (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 52). Når ressourcer italesættes, og det økonomiske, sociale og miljømæssige indgår i forståelsen af bæredygtighed, tyder det på, at en solidarisk forståelse af bæredygtig udvikling er betydningsfuld for, at skellet mellem rige og fattige reduceres. Afslutningsvis i Brundtlandrapporten indgår et kapitel med titlen "Opfordring til handling", hvor det står skrevet:

Hvis man skal nå frem til de nødvendige holdningsændringer og den nødvendige omlægning af forholdsregler og institutioner, mener kommissionen at en aktiv opfølgning af denne rapport er bydende nødvendig. Det er på denne baggrund vi opfordrer FN's generalforsamling til, efter nøje overvejelse, at omdanne denne rapport til et FN-handlingsprogram for bæredygtig udvikling [...] og støtte den opfølgning der er nødvendig i den kommende tid for at sætte pejlemærker og fastholde menneskehedens fremskridt inden for de retningslinjer der er angivet af menneskers behov og naturlovene (Brundtland-Kommissionen, 1987, s. 321).

I dette citat fremgår det, at Brundtlandrapporten må være et afsæt for, at der udarbejdes et handlingsprogram, som konkretiserer bæredygtighedsmål med henblik på, at disse omsættes til handling. Disse mål beskrives som pejlemærker, hvilket kan forstås som retningsangivende for at fastholde menneskers fremskridt i arbejdet med bæredygtig udvikling.

I diskursanalysen af Brundtlandrapporten kunne vi fremdrage følgende nodalpunkter: behov, menneskeheden, forbrugsniveau, udvikling, ressourcer og generationer. Desuden fremgik centrale begreber til at forklare de fremtrædende nodalpunkter, som kom til udtryk ved et etisk

budskab om solidaritet, en grundlæggende forståelse af dimensionerne social, økonomisk og miljømæssig bæredygtighed. I en udkrystallisering af nodalpunkterne fremstår der en forståelse af bæredygtighed, som peger på et centralt etisk hovedbudskab og et værdigrundlag om solidaritet, hvor mennesker skal bevæge sig væk fra egeninteressen om, hvad der primært er til gavn for vedkommende selv og ikke andre. Det betyder, at mennesker istedet skal fokusere på almeninteressen. Yderligere peges der i Brundtlandrapporten på, at der kan være tale om en handlingsmobilisering med udgangspunkt i, hvad verden har behov for, frem for hvad den enkelte har behov for i opfyldelsen heraf. Det tyder derfor på, at menneskers handlinger skal baseres på en øget opmærksomhed på solidaritet, hvor handlingerne blandt andet består i at nedsænke forbrugsniveauet og tage højde for den sociale, miljømæssige og økonomiske bæredygtighed. Brundtlandrapporten fremstiller en moddiskurs til det kapitalistiske episteme og kan forstås som epokegørende i en epistemisk forstand for det, vi i dag kender som bæredygtig udvikling.

6.1.2 FN'S 17 VERDENSMÅL FOR BÆREDYGTIG UDVIKLING

I september 2015 vedtog verdens stats- og regeringsledere 17 verdensmål, herunder 169 delmål, på et FN-topmøde i New York, som skulle sætte retning for en ambitiøs og global udviklingsdagsorden for FN's medlemslande frem til 2030 (Verdensmålene, u.d., a). Formålet var at sætte politisk kurs mod en bæredygtig udvikling for både mennesker og planeten ved, at alle FN's 193 medlemslande forpligtes til

[h]elt at afskaffe fattigdom og sult i verden, reducere ulighed, sikre god uddannelse og bedre sundhed til alle, anstændige jobs og mere bæredygtig økonomisk vækst [...] Den nye dagsorden anerkender således, at social, økonomisk og miljømæssig udvikling, fred, sikkerhed og internationalt samarbejde er tæt forbundne, og at det kræver en integreret indsats at opnå holdbare udviklingsresultater (Verdensmålene, u.d., a).

I denne diskurs genfindes elementer fra Brundtlandrapporten, som kommer til udtryk ved begreberne fattigdom, sult og at reducere ulighed. Endvidere genfindes elementerne om social, økonomisk og miljømæssig udvikling. I diskursen for FN's 17 Verdensmål hævdes det, at holdbare resultater om fred, sikkerhed og internationale samarbejder er forbundet og kræver en fælles indsats.

I FN's 17 Verdensmål indgår begrebet 'verdensmål', der i sig selv fremstår som en diskurs med begreberne 'verden' og 'mål'. Begrebet 'verden' peger på en diskurs, der vedrører hele jordens befolkning, idet 'verden' er betegnende for herboende mennesker, dyr, planter og fænomener. Begrebet 'mål' peger på en diskurs, som kan refereres til, at målene må indfries inden år 2030 og gøres målbare. Det samlede begreb 'verdensmål' peger på en diskurs om, at

alle mennesker, dyr, planter og fænomener med hjemsted i verden indgår som en del af målsætningen om bæredygtig udvikling. I nedenstående model er FN’s 17 Verdensmål repræsenteret:



Model 4: Tabel over FN’s 17 verdensmål (Verdensmålene, u.d., b)

I ovenstående model er verdensmålene repræsenteret og inddelt i kategorier med forskellige farver. I hver kategori fremgår målets overskrift og kan forstås som et hovedbudskab for, hvad målet indeholder. I målene med budskaber som ‘afskaf fattigdom’, ‘anstændige jobs og økonomisk vækst’ og ‘klimaindsats’ kan der ses diskursive ligheder til Brundtlandrapportens dimensioner om den sociale, økonomiske og miljømæssige udvikling.

FN’s 17 Verdensmål fremtræder som nodalpunkter, der udgør: ‘afskaf fattigdom’, ‘stop sult’, ‘sundhed og trivsel’, ‘kvalitetsuddannelse’, ‘ligestilling mellem kønnene’, ‘rent vand og sanitet’, ‘bæredygtig energi’, ‘anstændige jobs og økonomisk vækst’, ‘industri, innovation og infrastruktur’, ‘mindre ulighed’, ‘bæredygtige byer og lokalsamfund’, ‘ansvarligt forbrug og produktion’, ‘klima-indsats’, ‘livet i havet’, ‘livet på land, fred’, ‘retfærdighed og stærke institutioner’, ‘partnerskaber for handling’. Herunder ses de 169 delmål som betegnere, der ordnes omkring nodalpunkterne og får sin betydning herfra.

I mål 17 ‘partnerskaber for handling’ står det skrevet, at “verdensmålene for bæredygtig udvikling kan kun realiseres gennem stærkt globalt engagement og samarbejde” (Verdensmålene, u.d., c). Dette kan tolkes som et udtryk for holistisk tænkning, idet partnerskaber skal bidrage til, at de øvrige 16 verdensmål opnås, og at målene er forbundet til hinanden. FN’s 17 Verdensmål angiver en fælles visualisering af bæredygtighed som en forståelsesramme og en handlingsorienteret vision, der skal understøtte menneskers handlen og giver lande og samfund mulighed for at omsætte disse til egen kontekst.

FN's 17 Verdensmål peger på, at bæredygtig udvikling er målbar, og et ønsket resultat skal opnås inden år 2030. Desuden peger FN's 17 Verdensmål på et hovedbudskab om, at alle FN's 193 medlemslande skal handle i overensstemmelse med målene og omsætte disse til handling i enhver konkret kontekst – både nationalt og lokalt. FN's 17 Verdensmål tyder på at være et politisk bæredygtighedsideal, hvor konkrete handlinger efterspørges og kendetegnes ved at bestå af, at en integreret indsats fremmer holdbare resultater for målopfyldelsen.

Vi ser diskursive ligheder mellem FN's 17 Verdensmål og Brundtlandrapportens etiske budskab omhandlende solidaritet, der bygger på, at stillingtagen og handlen må kombineres. På FN's hjemmeside for verdensmålene belyses spørgsmålet om, hvordan verden bliver et bedre sted. Her står det skrevet, at det først er væsentligt at definere, hvad der skal blive bedre, og derefter hvordan bæredygtige fremskridt kan måles (Verdensmålene, u.d., d). FN's 17 Verdensmål kan tolkes som en videreudvikling af det etiske budskab, som Brundtlandrapporten repræsenterer, idet verdensmålene omsætter social, økonomisk og miljømæssig bæredygtighed til konkrete målbare handlinger.

6.1.3 REGERINGENS HANDLINGSPLAN FOR FN'S VERDENSMÅL

I problemfeltet blev det præsenteret, at regeringen i juni 2021 udkom med en handleplan ved navn "Handlingsplan for FN's Verdensmål", hvilket kan forstås som en reformulering af FN's 17 Verdensmål til dansk kontekst. I forordet står det skrevet:

Med handlingsplanen bygger vi videre på den grønne omstilling, som allerede er godt i gang. Målet er ikke bare en grønnere verden, men også en bedre verden, som vi kan være stolte af at give videre til de næste generationer (Finansministeriet, 2021, s. 5).

I denne diskurs genfindes elementer fra Brundtlandrapporten, som kommer til udtryk ved begrebet 'generationer'. I diskursen fremstår begrebet 'grønnere verden' som en tilføjelse til bæredygtighedsbegrebet. I handleplanen uddybes 'grøn omstilling':

Grøn omstilling rækker imidlertid langt videre end reduktion af drivhusgasudledninger, skovarealer og biodiversitet. Det handler også om social udvikling. Om at skabe en bedre fremtid for menneskeheden gennem bæredygtig brug af naturressourcer, beskyttelse af biologisk mangfoldighed og fjernelse af miljøskadelige kemikalier. Samtidigt er det centralt, at den grønne omstilling sker under hensynstagen til en række bærende principper. Danmark skal vise, at vi kan lave en grøn omstilling og samtidig bevare et stærkt velfærdssamfund, hvor sammenhængskraften og den sociale balance sikres (Finansministeriet, 2021, s. 8).

I diskursen om den grønne omstilling fremtræder begreberne drivhusgasudledninger, skovarealer, og biodiversitet. Der udtrykkes en forståelse for sammenhængen mellem social udvikling,

forbrug af naturressourcer, biologisk mangfoldighed og miljøskadelige kemikalier. I definitionen fremhæves begrebet 'hensyntagen', der indikerer et perspektiv om, at udviklingen af samfundet ligeledes kræver et hensyn til velfærdssamfundet.

I regeringens handleplan for FN's verdensmål, har et af kapitlerne fået overskriften "Leave no one behind!", og det fremgår, at regeringen har hentet inspiration i FN's 2030-dagsordens forpligtelse om, at ingen skal lades i stikken (Finansministeriet, 2021). At 'ingen lades i stikken' beskrives ifølge handleplanen som, at FN's 17 Verdensmål ikke er opnået, før de er opnået for alle, og det sætter derfor retning for et bærende princip i regeringens politiske arbejde (Finansministeriet, 2021). I forlængelse heraf gives der i handleplanen en række initiativer eller fokusområder, som regeringen fremadrettet lægger vægt på. Her står det skrevet, at Danmark klarer sig særligt godt, hvad angår FN's 17 Verdensmål i henhold til "[s]undhed og trivsel, kvalitetsuddannelse, bæredygtig energi, fred, retfærdighed og stærke institutioner" (Finansministeriet, 2021, s. 7). I samme kapitel lægges der vægt på social bæredygtighed, som er i overensstemmelse med 2030-dagsordenens formål om at udrydde "[f]attigdom, diskrimination og eksklusion, samt til at reducere de sociale og økonomiske uligheder, som lader bestemte marginaliserede befolkningsgrupper tilbage" (Finansministeriet, 2021, s. 19). Denne forpligtelse er i handleplanen omsat til en ambition i dansk kontekst, der beskrives ved,

[a]t forbedre mulighederne for mennesker med handicap, hjælpe de mest udsatte og mennesker på kanten af samfundet, sikre ligestilling samt sørge for en god start på livet for at alle børn og unge (Finansministeriet, 2021, s. 19).

I denne diskurs genfindes elementer fra FN's 17 Verdensmål, som peger på, at Danmark har fokus på forbedrede muligheder for alle borgere. Desuden peger regeringens handlingsplan på en holistisk tænkning, som kommer til udtryk ved diskursen om, at målene ikke er opnået, før alle er i mål.

I kapitlet "Handling bag ambitioner" fremgår et formål, som understreger et skærpet fokus mod udvalgte områder: "med handlingsplanen igangsættes en række nye initiativer med det formål at styrke indsatsen på nogle af de områder, hvor Danmark fortsat har udfordringer" (Finansministeriet, 2021, s. 10). For at muliggøre dette vil regeringen styrke integrationen af den offentlige sektor samt etablere et "[e]ndnu tættere samarbejde mellem regeringen og de organisationer, som er vigtige for at realisere den bæredygtige dagsorden i 2030" (Finansministeriet, 2021, s. 10).

Det fremgår af diskursanalysen af regeringens handlingsplan for FN's verdensmål, at begrebet 'den grønne omstilling' er et nodalpunkt, og fremstår som en diskursiv tilføjelse til bæredygtighedsbegrebet. I en udkrystallisering af nodalpunktet fremstår der i regeringens handleplan et samfundsorienteret perspektiv, som peger på at bevare velfærdssamfundet og samtidig reducere drivhusgasser, sikre social udvikling og biodiversitet, hvor der ifølge hand-

leplanen sættes ambitioner for handling. Yderligere ses en udkrystallisering af den sociale udvikling, som indikerer en holistisk tænkning om, at verdensmålene ikke er opnået, før de er opnået for alle.

6.1.4 DELKONKLUSION 1

I diskursanalysen har vi på makroniveau inddraget centrale politiske idealer for bæredygtighed, som findes på globalt og nationalt plan og repræsenterer forskellige politiske ideologiske bæredygtighedsdiskurser. Brundtlandrapportens ideologiske diskurs kommer til udtryk ved nodalpunkterne behov, menneskeheden, forbrugsniveau, udvikling, ressourcer og generationer. I en udkrystallisering belyses et centralt etisk budskab og værdigrundlag om solidaritet, hvor den nuværende generation må tage højde for den sociale, økonomiske og miljømæssige bæredygtighed.

FN's 17 Verdensmål kan tolkes som en ideologisk videreudvikling af Brundtlandrapportens tre bæredygtighedsdimensioner, der kommer til udtryk gennem 17 nodalpunkter i form af de 17 verdensmål, hvor den bæredygtige udvikling gøres målbar med en tidshorisont inden år 2030. Der fremstår et hovedbudskab om, at alle lande skal handle i overensstemmelse med målene, hvor der både tages højde for mennesker, planter, dyr og fænomener.

Regeringens handlingsplan for FN's verdensmål fremstår som en ideologi i dansk kontekst, hvor nodalpunktet 'grøn omstilling' fremstår som en ny diskurs, der knytter sig til bæredygtighedsbegrebet. Endvidere fremstår regeringens handleplan for FN's verdensmål som et udtryk for holistisk tænkning, idet målene for bæredygtig udvikling ikke er opnået, før alle er i mål på alle parametre.

På baggrund af analysens fund udleder vi, at bæredygtighedsbegrebet er en flydende betegner, og på verdensplan stilles der mange forskellige definitioner af bæredygtighed til rådighed.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

6.2 ORGANISATORISKE BÆREDYGTIGHEDSIDEALER PÅ MESONIVEAU

I analysedel 1 kunne vi udlede, at bæredygtighedsbegrebet er en flydende betegnelse. Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi blev kort introduceret i problemfeltet, og det fremgår af Aalborg Kommunes hjemmeside, at Center for Grøn Omstilling har udarbejdet denne bæredygtighedsstrategi. Dette kan tolkes som et organisatorisk bud på at reformulere politiske bæredygtighedsidealiser fra makro- til mesoniveau i formuleringsarenaen. I denne del af analysen vil vi analysere diskurser, som kan give os et indblik i bæredygtighedsforståelsen i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi.

6.2.1 VERDENSMÅLSSTRATEGIEN I FORMULERINGSARENAEN

Som en fortsat del af formuleringsarenaen, publicerede Aalborg Kommune i juni 2021 deres bæredygtighedsstrategi, som fik navnet 'Verdensmålsstrategien'. Det fremgår i strategien, at denne udgør et bidrag til den bæredygtige udvikling i det 21. århundrede og er en fortsættelse og "[e]mnemæssig udvidelse af det arbejde, der hidtil har været tilrettelagt i vores bæredygtighedsstrategi" (Aalborg Kommune, 2021, s. 3). Ifølge Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi skal denne sikre, at Aalborg Kommune "[i]kke går på kompromis med det øvrige indhold i FN's 17 Verdensmål" (Aalborg Kommune, 2021, s. 3). Derudover står det skrevet i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, at:

Verdensmålene fylder helt naturligt en meget stor del af den kommunale forvaltnings arbejde. Vi har altså været i gang med arbejdet længe, på mange forskelligartede opgaveområder. Det vi gør nu, er at styrke fællesskabet om opgaveløsningen på tværs af vores organisation og i samarbejde med borgere og virksomheder. Vi skal hele vejen omkring målene, i en holistisk opgavetilgang (Aalborg Kommune, 2021, s. 3).

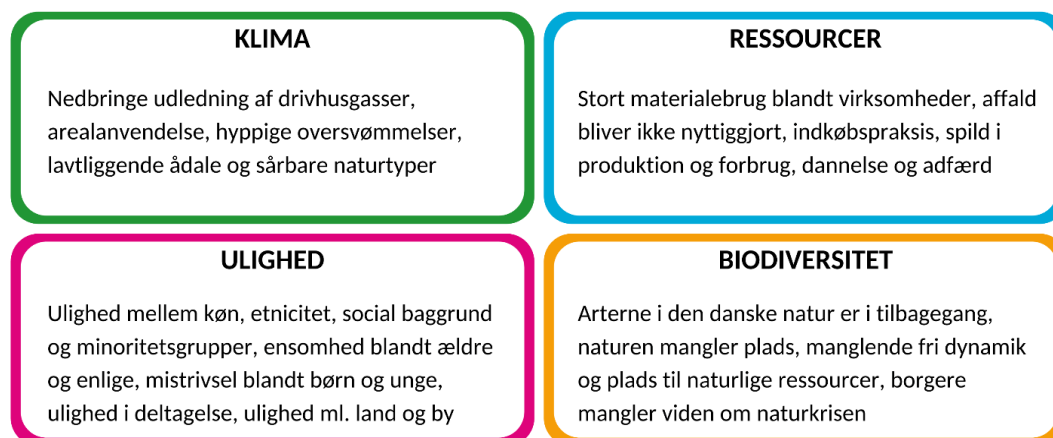
Med denne formulering beskrives der i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, at denne er rettet mod kommunes forvaltningsarbejde og forskellige arbejdsopgaver. Der fremstår en diskurs om, at der i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi er fokus på et 'fællesskab', og at opgaveløsningen må være i en 'holistisk opgavetilgang'. I denne diskurs genfindes elementer af holistisk tænkning, som i FN's 17 Verdensmål kommer til udtryk ved at målene er forbundet til hinanden.

Det fremgår i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, at denne er orienteret mod fire politikområder. I nedenstående model ses et uddrag fra Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som præsenterer to formål. Det ene formål præsenterer de fire politikområder, og det andet formål præsenterer økonomisk, miljømæssig bæredygtighed og social retfærdighed. Desuden inddrages FN's 17 Verdensmålsmodel i uddraget:



Udklip af Verdensmålsstrategien fra Aalborg Kommune (Aalborg Kommune, 2021, s. 4)

FN's 17 Verdensmål er, ifølge Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, omsat og indtænkt i de fire politikområder, og der fremtræder en diskurs om, at disse tilgodeser og adresserer udfordringer og finder lokale løsninger for en håndtering af bæredygtighed i Aalborg Kommune (Aalborg Kommune, 2021). Formålet fremstår som en styringsrettet ideologi, som må omsættes fra formulerings- til realiseringsarena. I formålet genfindes elementer fra Brundtlandrapporten og FN's 17 Verdensmål, der handler om økonomisk og miljømæssig bæredygtighed samt social retfærdighed. I nedenstående model ses et sammendrag af de fire politikområder fra Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi:



Model 5: Et overblik over de fire politikområder i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi (egen tilvirkning, canva.com)

Ud fra diskursanalysen fremstår fire nodalpunkter i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som kommer til udtryk ved begreberne; Klima, ressourcer, ulighed og biodiversitet. I en udkrystallisering af nodalpunktet 'klima' peges der på at nedbringe drivhusgasser, arealanvendelse, oversvømmelser, lavtliggende ådal og sårbare grupper. I nodalpunktet 'ressourcer' fremstår en diskurs om at nedsænke materialeforbrug blandt virksomheder, nyttiggørelse af affald, indkøbspraksis, dannelse og adfærd samt produktion og forbrug. Desuden fremstår nodalpunktet 'ulighed' at pege på ulighed, etnicitet, social baggrund og minoritetsgrupper, ensomhed, mistrivsel og ulighed i deltagelse samt mellem land og by. Det fjerde nodalpunkt 'biodiversitet' beskrives med et fokus rettet mod den danske natur, plads til naturlige ressourcer og manglende viden om naturkrisen. Flere af diskurserne har et samfundsrettet fokus mod virksomheder i kommunen.

De fire politikområder kan betragtes som Aalborg Kommunes bud på omsætning af bæredygtig udvikling lokalt. Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi peger på en reformulering, idet denne kan betragtes som en omfortolkning af globale og nationale bæredygtighedsideal. Udover at Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi er en strategisk forpligtelse, kan strategien tolkes som et forsøg på at reducere kompleksiteten af bæredygtighedsbegrebet og de mange forståelser, der stilles til rådighed på verdensplan.

6.2.2 AALBORG KOMMUNES VERDENSMÅLSSTRATEGI SOM HANDLINGSMOBILISERING

Til at arbejde med de fire politikområder i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, har Aalborg Kommune etableret en Klima- og bæredygtighedsgruppe med "[r]epresentanter fra alle 7 forvaltninger i kommunen" (Aalborg Kommune, 2021, s. 15). Klima- og Bæredygtighedsgruppen har til formål at

[d]røfte muligheder for at indtænke Verdensmålstilgangen i arbejdet med strategier og politikker, med henblik på at sikre at forvaltningerne selv bliver i stand til at indarbejde verdensmålene i løsningen af deres kerneopgaver (Aalborg Kommune, 2021, s. 15).

Gruppen skal betragtes som en rådgivende funktion, der

[k]an komme med indspil med anderledes faglige vinkler på den forestående opgave, end man måske selv, som udgangspunkt ville stille op i egen forvaltning (Aalborg Kommune, 2021, s. 15).

Dette kommer til udtryk i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi ved, at der efter vedtagelse iværksættes et informationsarbejde, som skal sikre: "[a]t verdensmålstankegangen bliver en del af forestående opdateringer af eksisterende politikker og strategier i Aalborg Kommune" (Aalborg Kommune, 2021, s. 15). Kommunen skriver desuden, at alle syv forvaltninger "arbejder på den ene eller anden måde med bæredygtighed" (Aalborg Kommune, 2021, s. 5). Med denne formulering i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, fremstår det, at der er en forventning om, at alle kommunens medarbejdere arbejder med bæredygtighed, men ikke hvordan.

I det semistrukturerede interview deltog en projektleder, som er ansat i Center for Grøn Omstilling, og til dagligt arbejder med at facilitere arbejdet med bæredygtighed i organisationen. Projektlederens indsigter om bæredygtighed kan bidrage til et indblik i omsætningen fra formuleringsarena til realiseringsarena, hvorfor vi spurgte ind til hans forståelse af bæredygtighedsbegrebet. Projektlederen indledte med at henvise til FN's 17 Verdensmål og forklarede, at bæredygtighed:

[h]andler om den måde vores samfund er struktureret på [...] at vi ikke gør skade på den klode, vi nu engang er afhængig af. Så det gænge er, at vi skal efterlade planeten i lige så god stand eller bedre stand, end den vi modtog [...] Der har de 17 verdensmål så bare formålet at konkretisere det lidt [...] Vi skal have fokus på planetære mål [...] Det er vores vand, vores jord [...] Og det kan vi bare ikke ødelægge, fordi så er alt andet ligegyldigt. Men det er også dybt afhængigt af, at vi så uddanner og har fokus på de sociale elementer af det [...] Så der er sådan en cirkel i det, hvor vi hele tiden skal have fokus. Så er der lige 17'eren der siger, at det er ufattelig vigtigt med partnerskaber (Bilag 2, Projektleder, 24:16).

I denne diskurs genfindes elementer fra flere forskellige politiske bæredygtighedsidealiser på makroniveau, og der kan være tegn på, at projektlederen omformer denne diskurs, da der i en sammenkobling inddrages flere forskellige elementer. Dette kan forklares ved, at vedkommende i sin begrebsforståelse anvender ord som 'samfundets struktur, planetære mål samt et socialt element'. I projektlederens diskurs om bæredygtighed er FN's 17 Verdensmål og

Brundtlandrapporten genkendelig, idet der genfindes elementer som solidaritet og holistisk tænkning. I projektlederens begrebsforståelse indgår flere diskurser, som sættes i en kobling til hinanden. Det beskrives, at bæredygtighed vedrører samfundsmæssige strukturer og projektlederen anvender ord som 'kloden' og at 'efterlade planeten i lige så god stand'. Endvidere spurgte vi projektlederen om, hvordan medarbejderne i Aalborg Kommune handler bæredygtigt. Til dette svarede projektlederen:

Det her med bæredygtighed internt i kommunen, der handler det om at få italesat og gjort synligt, at det man sidder og laver allerede, er bæredygtighed. Man er allerede en del af indsatsen og få skabt det fællesskab om, at vi står sammen om at løse den her udfordring (Bilag 2, Projektleder, 39:59).

I denne diskurs genfindes elementer fra Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, hvor det står beskrevet, at alle kommunes forvaltninger arbejder med bæredygtighed. Projektlederen fortæller om et fællesskab, hvor alle kommunale medarbejdere er en del af indsatsen. Når kommunale medarbejdere er en del af indsatsen og det samtidig er betydningsfuldt, at deres arbejde med bæredygtighed 'gøres synligt' i hver forvaltning, er det interessant at undersøge, hvorledes strategien gøres synlig, og hvilke overvejelser Center for Grøn Omstillings projektleder har gjort for at forankre Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. I det semistrukturerede interview fortalte projektlederen om denne forankring: "der er det korte svar, at det aner jeg ikke" (Bilag 2, Projektleder, 27:22). Projektlederen fortalte, at kommunale medarbejders ekspertise har en betydelig rolle i at bidrage med viden om forankringen af Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi:

Så har vi hundredvis af eksperter i vores kommune, og vi har syv forvaltninger, der arbejder med alt det her. De er hamrende ambitiøse alle sammen, de er hamrende fokuseret på deres faglighed. Hvis de føler, at de er en del af det her. Så kan de også bruge den faglighed til at få den ambitiøse tilgang igennem (Bilag 2, Projektleder, 05:58).

I denne diskurs tyder det på, at projektlederen ser en værdi i at inddrage medarbejdernes ekspertiseområder i de forskellige forvaltninger. Samtidig antyder citatet, at der tillægges værdi til processen, når medarbejderne 'føler, at de er en del af det'. Projektlederen fortalte, at der for nyligt er blevet nedsat en kommunikationsgruppe:

Så vi er igang med at få defineret, hvordan vi får skabt den her forandring og får Verdensmålsstrategien ud i den enkelte forvaltning og helt ud i det sidste led. Hvordan får vi fortalt de gode historier [...] Når jeg skal kommunikere ting ud [...] Hvordan er det, at en pædagog skal have den her viden. Og er den magen til, hvordan en civilingeniør skal have den (Bilag 2, Projektleder, 27:22).

Projektlederens overvejelser om at nedsætte en kommunikationsgruppe til at definere og formidle Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi i de enkelte forvaltninger, belyser et forhold om, at sammenhængen mellem sprog og handling tillægges betydning i omsætningen fra formulerings- til realiseringsarena. Ifølge Berger og Luckmanns (1991) socialkonstruktivistiske forståelse, er sproget i sig selv ikke nok til at ændre virkeligheden, men ud fra en forståelse af sprogets betydning, har det betydning, hvordan kommunikationsgruppen italesætter Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi og hvilke diskurser, der anvendes, når bæredygtighed italesættes i organisationen. Det har betydning for italesættelsen, hvilken begrebsforståelse af bæredygtighed der anlægges, da en begrebsforståelse påvirker medarbejdernes sociale virkelighed, som potentielt kan ændre medarbejdernes handlinger (Berger & Luckmann, 1991). Et resultat af diskursanalysen peger derfor på et hovedbudskab om, at Aalborg Kommunes medarbejdere i forvejen arbejder med bæredygtighed, uden konkret at definere, hvad disse handlinger består i. Samtidig kan de fire politikområder i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi; klima, ressourcer, biodiversitet og ulighed, være et udtryk for en styringsrettet ideologi, som kommunale medarbejders handlinger skal baseres på.

6.2.3 DELKONKLUSION 2

Ud fra analysen peger det organisatoriske bæredygtighedsideal, som er Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, på diskursive lighedsforhold på makroniveau, som henter elementer fra Brundtlandrapporten, FN's 17 Verdensmål samt regeringens handleplan for FN's verdensmål. Når der stilles mange forståelser af bæredygtighed til rådighed på verdensplan, og der ligeledes i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi genfindes elementer fra flere politiske bæredygtighedsideal på makroniveau, kan det være et udtryk for, at Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi i en organisatorisk kontekst forsøger at reducere fortolkningsfriheden og kompleksiteten for bæredygtighedsbegrebet. Yderligere fremgår der i diskursanalysen et centralt hovedbudskab, der henvender sig til, at Aalborg Kommunes medarbejdere må indtænke de fire politikområder ind i deres arbejdsopgaver, som skal sikre, at udviklingen i Aalborg Kommune er økonomisk, miljømæssig bæredygtig og socialt retfærdig. Der fremgår ikke en tydelig handlingsmobilisering i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som kan besvare spørgsmålet om, hvordan og hvem der konkret skal handle for at løse opgaven.

Kommunale medarbejdere kan være et eksempel på en realiseringsarena hvori bæredygtighedsstrategi omsættes til handling, hvorfor vi vil undersøge hvordan elementer fra Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi indgår i kommunale medarbejders bæredygtighedsforståelser og arbejdsopgaver. På baggrund af analysedel 2 er vi optaget af, hvilken betydning Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi har haft for kommunale medarbejders muligheder for bæredygtig handling. For at besvare dette spørgsmål, undersøger vi, hvad der kendetegner kommunale medarbejders forståelser og tilgang, samt hvilke konkrete bæredygtige handlinger, medarbejderne praktiserer.

6.3 HANDLINGSORIENTERET BÆREDYGTIGHEDSPÆDAGOGIK PÅ MIKRONIVEAU

I det følgende analyserer vi kommunale medarbejderes diskurs for bæredygtighed i deres sociale interaktion. Vi anvender begrebet praksisorienteret bæredygtig handlekompetence i diskursanalysen, som er en teoretisk rekonstruktion af handlekompetencebegrebet sat i organisatorisk sammenhæng. Begrebet er inspireret af Jensen og Schnack (1993) samt Nygren og Faukses (2010) udlægning af handlekompetencebegrebet. Vi anvender begrebet til at få indblik i, hvad der kendetegner kommunale medarbejderes forståelse af bæredygtighed i forvaltningerne Senior og Omsorg samt Job og Velfærd, og deres handlemuligheder. Derfor beskriver vi først gældende bæredygtighedsforståelser i Senior og Omsorg og efterfølgende i Job og Velfærd og analyserer, hvilke ligheder og forskelle, der fremtræder i diskurserne. Dette med henblik på at forstå, hvilke udfordringer der opstår realiseringsarenaen, når Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi omsættes til handling i praksis.

6.3.1 BÆREDYGTIGHED DEFINERET I SENIOR OG OMSORG

For at få et indblik i, hvad der kendetegner kommunale medarbejderes handlinger i realiseringsarenaen vil vi i det følgende analysere kommunale medarbejderes diskurs for bæredygtighed. Det første fokusgruppeinterview blev afholdt med Senior og Omsorg på deres arbejdsplads, hvor moderatoren præsenterede fire temaer omhandlende omsætning af bæredygtighed i praksis. I det første tema fik medarbejderne og chefen til opgave at nedfælde deres tanker om bæredygtighedsbegrebet. Som et led i at undersøge, hvilke udfordringer der er forbundet med at omsætte bæredygtighedsstrategi til handling i praksis, vil vi undersøge medarbejdernes og chefens ideologiske indsigt. I en kvalificering af praksisorienteret bæredygtig handlekompetence er det væsentligt at forstå, hvilken viden, der fremtræder om bæredygtighed i Senior og Omsorg, og om denne forståelse relaterer sig til det organisatoriske bæredygtighedsideal Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. Medarbejder 2 indledte diskussionen og præsenterede sin forståelse af bæredygtighed, som ses i det følgende citat:

FN's klimamål, og den store ramme, som er blevet formuleret, og den lange proces [...] Det er jo blevet et politisk defineret mål fra simpelthen vores topledelse (Bilag 4, Senior og Omsorg, M2, 03:17).

I medarbejder 2's diskurs genfindes elementer fra FN's politiske bæredygtighedsideal og han indikerer, at idealet er en stor formuleret ramme og en længerevarende proces. Desuden italesættes bæredygtighed som værende et politisk defineret mål i organisationen. Diskurser fra FN's 17 Verdensmål genfindes i medarbejder 1's fortælling:

Verdensmålene [...] Pas godt på planeten og genbrug og klimabevidsthed [...] Gør ting smartere og bedre, og lav holdbare løsninger på den lange bane (Bilag 4, Senior og Omsorg, M1, 05:04,).

I denne diskurs genfindes elementer fra flere politiske bæredygtighedsidealer, og medarbejder 1 anvender, i overensstemmelse med medarbejder 2, FN's 17 Verdensmål til at beskrive bæredygtighed. Medarbejder 1 hæfter sig i denne diskurs ved, at bæredygtighed handler om at passe på planeten, at genbruge samt være bevidst om klima. Diskursen om at 'gøre ting smartere og bedre' samt at 'genbruge', kan relateres til Læssøes (2020b) forståelse af bæredygtighed om forholdet mellem bevarelse og forandring. I forlængelse af diskussionen om bæredygtighed, præsenterede medarbejder 3 sin forståelse, som han forbinder med miljø og grøn energi, og desuden peges der på at bæredygtighed er et verdensproblem eller et globalt problem:

Hvad vi gør, det batter jo lidt i forvaltningen her, men det er jo bare en lille dråbe i vandet, så det er et problem, der skal løses på verdensplan, og ikke bare lokalt (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 05:29).

I diskursen indikerer han, at bæredygtighed har en begrænset betydning, set i et større perspektiv. Men samtidig udtrykker han også en forståelse af sammenhængen mellem lokale handlinger og globale handlinger. Hans forståelse af bæredygtighed ligger i overensstemmelse med Læssøes (2020b) forståelse, der refererer til forholdet mellem helhed og del. Senere i fokusgruppeinterviewet italesætter medarbejderen igen, at bæredygtighed er et problem, der skal løses på verdensplan og forklarer, at det lokale arbejde er:

[e]n dråbe vand. Den store løsning er på verdensplan. Bruge en masse penge på det. Og hvem har lyst til at bruge de penge? (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 44:04).

I denne diskurs hæfter medarbejder 3 sig ved, at bæredygtighed er et problem, der skal løses på verdensplan. Desuden indikeres det, at der fra forvaltningens side kan være manglende engagement til at bruge økonomiske midler på at løse problemet. I diskussionen bekræftede chefen, at bæredygtighed peger på genbrug, klima og en reduktion af ressourceforbrug, og tilføjede, at bæredygtighed er et mindset:

Det er et mindset. Det er en måde at tænke på. Og det gælder sådan set i al virksomhed, om det er her, eller det er derhjemme, eller det er når man tager på ferie. Jeg tænker, at det er noget der fylder for os alle sammen i tiltagende grad i alt, hvad vi gør i vores liv (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 06:12).

I diskursen udtrykkes en forståelse for sammenhængen mellem de enkelte dele, som kommer til udtryk ved, at bæredygtighed, i tiltagende grad, er en måde at tænke på i regi af privat- og arbejdsliv. Desuden peger hun på, at bæredygtighed er et mindset. For at give en mere konkret forståelse af dette begreb, uddybede hun yderligere:

Det kan være sådan forbundet med en vis skam at fortælle, at nu skal man ud og rejse. Der kommer værdiladet ind, som begynder at styre vores adfærd i forhold til hvad der er acceptabel adfærd [...] Det er sådan et helt nyt værdisæt, der er lagt omkring vores handeleformer (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 07:03).

I diskursen indikeres det, at bæredygtighed er en måde at tænke på, og denne tænkning kan være forbundet med værdier, der påvirker ens handlinger om, hvad der er acceptabel adfærd. Hendes forståelse af bæredygtighed kan drage paralleller til Brundtlandrapportens definition om behov, der refererer til en måde at leve på (Brundtland-Kommissionen, 1987).

I det foreløbige resultat af diskursanalysen i Senior og Omsorg fremstår der fællestræk ved medarbejdernes og chefens bæredygtighedsforståelser. I Senior Og Omsorgs bæredygtighedsforståelser anvendes begreberne FN's verdensmål, genbrug, verdensproblem, planeten, klimabevidsthed, holdbare løsninger og mindset, som peger på fremtrædende nodalpunkter. I nodalpunkterne fremstår en moddiskurs i Senior og Omsorgs sociale praksis, da chefen italesætter, at bæredygtighed er et mindset og en måde at tænke på, som påvirker måden at handle på i arbejds- og privatliv. Et mindset kan tillægges dannelsesmæssig værdi, som dækker over samspillet mellem, at resultaterne af læringen fra en kontekst, kan anvendes i en anden sammenhæng. I forlængelse af diskussionen og de fremtrædende nodalpunkter, vil vi udkrystallisere disse med henblik på at belyse, hvilke bæredygtige handlinger, der kommer til udtryk i afdelingen.

Bæredygtige handlinger er en konsekvens af samfundsudviklingen

I Senior og Omsorg fortæller Chefen, at enheden i en årrække har forsøgt at indtænke FN's 17 Verdensmål som et kriterie, når projekter vurderes og skal i betragtning til deres årlige innovationspulje (Bilag 4). Chefen fortæller, at det har været udfordrende at ramme et specifikt verdensmål, og forklarer:

Det er simpelthen ikke målrettet nok til vores samfund, og den måde vi arbejder på. Vi forsøgte [...] Når vi er ude på besøg i hjemmeplejen, om vi kan lægge nogle af de besøg om til videobesøg [...] Men det er jo ikke derfor vi gør det [...] Vi gør det, fordi vi skal have vores ressourcer til at række længere i forhold til at kunne hjælpe dem, der har brug for hjælp. Det er jo det, der er den brændende platform for os (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 15:53).

I denne diskurs hæfter chefen sig ved begrebet ressourcer, og peger på, at enhedens målgruppe er 'den brændende platform'. Senere i diskussionen anvender medarbejder 1 begrebet 'brændende platform', da hun udtaler: "vi har en anden brændende platform, der fylder" (Bilag 4, M1, 36:45). I Foucaults (1999) udlægning af, hvordan magt i relationer har betydning for diskurser, kan det formodes, at medarbejderens gengivelse af chefens diskursmarkør kan være et udtryk for den magt, chefen har i relationen.

Medarbejder 3 bekræfter, at bæredygtighed handler om udnyttelse af ressourcer og peger på en økonomisk dimension. Han refererer til kørsel i hjemmeplejen, hvor social- og sundhedshjælpere kører til og fra ældre borgere på plejehjemmene og der udtrykkes en forståelse for, at bæredygtighed handler om at reducere CO2 og benzinforbruget:

Så det hører lidt sammen, selvom det ikke er vores prioritering, så er det stadig en sekundær konsekvens kan man sige (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 18:10).

I denne diskurs peger medarbejder 3 på, at bæredygtighed er en konsekvens af beslutninger og bliver en sekundær prioritering i praksis. Hermed udtrykkes en forståelse for sammenhængen mellem kommunale arbejdsopgaver og bæredygtighed. Medarbejder 1 bekræfter i diskussionen, at bæredygtighed er sekundært og giver et eksempel på, at afdelingen har omlagt flere møder til at foregå digitalt på Microsoft Teams. Desuden giver medarbejder 1, et andet eksempel:

I forhold til hjemmearbejde. Hvis ikke det giver mening at køre herud, hvorfor så bruge transporten på det? [...] Hvis Corona har gjort noget godt, så er det da i hvert fald i forhold til transport og omlægning til Teams (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 19:10).

I diskussionen fremstår en diskurs om, at der er sket en positiv forandring i praksis, hvor digitale møder og hjemmearbejde er en sekundær samt bæredygtig konsekvens af den samfundsmæssige udvikling, som Corona pandemien har medført. I forlængelse heraf deler medarbejder 3 sin betragtning om, at det først var muligt at vælge bæredygtige løsninger, da Corona pandemien brød ud og undrer sig over, hvorfor det først nu er integreret i praksis, når digitale møder har været en mulighed i mange år:

Det har vi ikke tænkt før. Det er lidt sjovt. Vi skal være bedre til at tænke bæredygtigt i vores hverdag endnu mere, end vi gør i forvejen. For hvem ved om 5 år, hvilke løsninger vi finder på der, som vi kunne have taget i brug i dag (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 19:45).

I denne diskurs hævder medarbejder 2, at afdelingen skal blive bedre til at tænke bæredygtige løsninger i deres arbejdsopgaver. Han indikerer, at disse erfaringer kan bidrage til flere løsninger i fremtiden, som der er behov for. Medarbejder 2 bekræfter, at samfundsmæssige kriser, som Corona pandemien er et eksempel på, understøtter en ændring i praksis. Dette beskrives ved:

Der sker først et skred, når man er presset. Både i forhold til den enkelte, men også i forhold til større samfundsmæssige forandringer. Der er ikke noget valg lige pludselig. Så bliver man tvunget til at tænke i andre muligheder [...] Så det er desværre en del af en

sørgelig sandhed, at det er der vi skal hen, før vi begynder at tage de her beslutninger (Bilag 4, Senior og Omsorg, M2, 20:17).

Der opstår en fælles diskurs blandt medarbejder 1, medarbejder 2 og medarbejder 3, som peger på, at der skal ske radikale samfundsmæssige forandringer for, at mennesker træffer andre beslutninger og dermed ændrer handlinger. Desuden hæfter medarbejder 2 sig ved, at disse forandringer medfører en 'tvang' til at tænke andre muligheder. Chefen byder ind i diskussionen og fortæller, at omlægning til digitale møder ikke skete ud fra et bæredygtighedsperspektiv:

Det var for at undgå at blive smittet med Corona. Det har aldrig været bæredygtighed, der har været det bærende argument. Så er vi kommet frem til, at det var smart, fordi vi kunne spare en masse CO2 også. En velkommen sidegevinst (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 21:34).

I diskursen understreger og gentager chefen, at omlægningen af møder til Teams skete på baggrund af Corona pandemien, hvorfor bæredygtighed ikke er det bærende argument, men refererer til, at bæredygtighed er en 'velkommen sidegevinst'. I forlængelse af diskussionen, fortæller medarbejder 1, at bæredygtige handlinger ikke skal være besværlige:

Det skal være det samme eller nemmere før det er den løsning, man vælger. Det er også derfor Teams møder giver mening. Det er fordi det har været nemmere for os (Bilag 4, Senior og Omsorg, M1, 25:32).

Medarbejder 1 udtrykker, at bæredygtige løsninger ikke må gå på kompromis med den måde, de arbejder på i forvejen. Medarbejderens forståelse af bæredygtighed ligger i overensstemmelse med Læssøes (2020b) forståelse, der refererer til forholdet mellem bevarelse og forandring. Hermed antydes det, at en omlægning af deres arbejdsopgaver ikke må forringe udgangspunktet, men derimod skal være en positiv konsekvens. Foruden omlægningen af møder til Teams, fortæller chefen, at hun har svært ved at forestille sig, hvordan afdelingen kan bidrage til at handle bæredygtigt:

[m]en derudover har jeg sgu lidt svært ved lige at se hvad vi kan. Andet end, at vi i hele vores beslutningsprocesser, hele vores værdisæt, kommer til at tænke det ind. Det synes jeg da også er meget stort (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 26:16).

I denne diskurs genfindes elementet fra Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, som hævder, at alle medarbejdere arbejder med bæredygtighed (Aalborg Kommune, 2021). Her hævder chefen, at bæredygtighed må indtænkes i beslutninger, forvaltningens værdier og indikerer

med begrebet 'stort', hvilket ansvar dette indebærer. Dette kan ses som et udtryk for afdelingens ideologi, idet chefen udtaler, at bæredygtighed kommer til at indgå i deres 'beslutningsprocesser' og 'værdisæt'. Medarbejder 1 hævder, at deres udgangspunkt for at arbejde med bæredygtighed er:

Ja, vi er på Teams og affaldssortering. Det er der, vi er (Bilag 4, Senior og Omsorg, M1, 27:39).

I denne diskurs ses det, at afdelingens nuværende bæredygtige handlinger udgør onlinemøder og affaldssortering.

I diskursanalysen af Senior og Omsorgs bæredygtighedsforståelse, fremstår en udkrystallisering af nodalpunkterne FN's verdensmål, genbrug, verdensproblem, planeten, klima-bevidsthed, holdbare løsninger og mindset. Det peger på, at medarbejdernes og chefens sociale virkelighed indbefatter, at samfundsmæssige forandringer, eksempelvis Corona pandemien, har en positiv konsekvens for bæredygtighed og bæredygtige handlinger i deres praksis. Det ses ved diskursen om, at bæredygtighed er 'en velkommen sidegevinst' og 'en sekundær konsekvens', og en af medarbejderne udtrykker en forståelse for sammenhængen mellem lokale og globale handlinger.

I diskussionen fremtræder et diskursivt ulighedsforhold mellem, at bæredygtighed på den ene side ikke prioriteres, men er en sidegevinst samt sekundær konsekvens af nye initiativer i afdelingen, såsom omlægningen af møder til Microsoft Teams, som medfører reduktion af CO2 og benzinforgbrug. En moddiskurs fremtræder ved, at bæredygtighed ifølge chefen, er et mindset og en måde at tænke på i både handlinger, beslutningsprocesser og afdelingens værdisæt. Ifølge Foucault (1999), sætter diskurser grænser for, hvad der giver mening. Phillips og Jørgensen (1999) beskriver i en udlægning af Foucaults magtbegreb, at magten er spredt i forskellige sociale praksisser, og magt er det, der "[s]kaber vores sociale omverden, og det, der gør, at omverdenen ser ud og kan italesættes på bestemte måder, mens andre muligheder udelukkes" (Phillips & Jørgensen, 1999, s. 23). Vi tolker det som, at afhængig af, hvilken diskurs der får gennemslagskraft i Senior og Omsorg, kan det enten have en begrænsende eller produktiv effekt, da magt og viden gensidigt forudsætter hinanden. I fokusgruppeinterviewet kom den diskursive magt til udtryk i en interaktion mellem chefen og medarbejder 3:

Jeg ser bæredygtighed som et psykisk pres. Der er folk der vælger bevidst, at de ikke vil sætte børn i verden til det klima, vi har lige nu (Bilag 4, Senior og Omsorg, M3, 13:05).

Hertil svarer chefen:

I 70'erne og 80'erne var det atomkrig, så var det der man ikke ville sætte børn i verden, fordi man var bange for atomkrig. Så jeg tror hver generation har sit ragnarok [...] Det er

ikke fordi vi ikke skal handle på det, at vi ikke skal gøre noget ved det, men indtil videre har vi jo overlevet (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 13:25).

I diskursen problematiserer medarbejder 3 den nuværende klimasituation og indikerer, at bæredygtighed kan opfattes som et psykisk pres. Her peger han på, at nogle mennesker, på grund af klimaforandringer, bevidst fravælger at sætte børn i verden. Chefen tilkendegiver efterfølgende sit syn på denne problematik, ved at hente elementer i et historisk tilbageblik og sammenligner den nuværende bæredygtighedskrise med tidligere kriser i form af atomkrig i 70'erne og peger på, at hver generation har sit 'ragnarok'. Chefen hævder, at nuværende generation må handle, men understreger at mennesket indtil nu har overlevet flere kriser. I Foucaults (1999) magtbegreb, er den diskursive magt indlejret i og produceret af magtsystemer, hvorfor den diskursive magt, som chefen har i relation til sine medarbejdere, kan bidrage til at skabe eller nedbryde barrierer for at kunne handle bæredygtigt.

I forlængelse af, at medarbejderne og chefen havde præsenteret deres bæredygtighedsforståelser, spurgte vi ind til, om afdelingen havde kendskab til gældende bæredygtighedsstrategier i Aalborg Kommune. Til det svarede chefen:

Kommunen har jo en bæredygtighedsstrategi. Der er nogle elementer af bæredygtighed, som peger ind i vores forvaltning. Blandt andet det der med mad, kød og økologi. Også forbrug af elbiler (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 35:27).

Chefen forklarer, at kommunen har en bæredygtighedsstrategi, og der refereres til en sammenhæng om fødevarer og forbrug af elbiler. Efterfølgende forklarede chefen, at afdelingen skal afrapportere til kommunens borgmester, og afdelingen har tidligere fået til opgave at sætte egne mål for bæredygtighed. Da chefen italesætter dette, forholder hun sig kritisk overfor denne målbarhed, og forklarer:

Faren ved det er, at det ikke giver [...] mening altid [...] Hvad kan vi finde på, der passer ind i det, borgermesteren gerne vil høre. Det ændrer intet ude i virkeligheden. Det er noget der bliver håndteret på administrativt niveau (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 35:27).

Det tyder på, at chefen forholder sig kritisk over for det organisatoriske bæredygtighedsideal, der relaterer sig til en rationalisering af bæredygtighed, som gøres målbart i form af afrapportering. Dette kan være et udtryk for en konflikt mellem personlig professionel ideologi og organisatorisk ideologi, hvorfor der kan opstå et etisk spændingsfelt mellem chefens personlige ideologi og den styringsrettede organisatoriske ideologi. Det kan derfor antages, at denne konflikt påvirker omsætningen fra formuleringsarena til realiseringsarena. I udviklingen af praksisorienteret bæredygtig handlekompetence har sammenhængen mellem handlinger og er-

faringer betydning. Derfor udfordres medarbejdernes erfaringsdannelser, hvis deres bæredygtige handlinger ikke er målrettede og primære, men derimod er en sekundær konsekvens, da "[e]rfaringerne forudsætter en hensigt eller mål for handlingen" (Jacobsen, Schnack & Wahlgren (1980) i Jensen & Schnack, 1993. s. 9). Hvis diskursen om, at lokale handlinger har betydning i et globalt perspektiv og får gennemslagskraft, kan det medføre målrettede handlinger og et kendskab til hensigten og formålet med deres handlinger.

6.3.2 JOB OG VELFÆRDS DEFINITION AF BÆREDYGTIGHED

I fokusgruppeinterviewet deltog tre konsulenter fra en afdeling i forvaltningen for Job og Velfærd. I overensstemmelse med fokusgruppeinterviewet i Senior og Omsorg, fremlagde vi fire temaer, som udgjorde en struktur for interviewet. Medarbejder B præsenterede sig som konsulent, hvis arbejdsopgaver er rettet mod projekter, der understøtter sundhed og bevægelse på handicapområdet. Desuden deltager hun i innovationsprojekter, hvor tekniske hjælpemidler afprøves i praksis. Da medarbejder B præsenterede sin forståelse af bæredygtighed, startede hun med at udtrykke en forvirring om begrebet, og hævdede, at det kan betyde flere ting. Derefter fortalte hun, at bæredygtighed handler om:

[a]t vi understøtter en udvikling men, at de selv kan arbejde videre med det efterfølgende [...] Det kan ikke nytte noget, at de bliver afhængige af, at der kommer en konsulent ind og skal facilitere noget. Men det, at jeg kommer ind, skal bibringe nogle nye muligheder [...] Og så kommer jeg selvfølgelig til at tænke på alt det her omkring grøn omstilling og ikke at bruge flere ressourcer end nødvendigt (Bilag 5, Job og Velfærd, MB, 04:35).

I diskursen beskrives bæredygtighed ud fra to dimensioner. Den ene dimension peger på, at konsulentens arbejde skal understøtte en udvikling og bidrage med nye muligheder i projekter, som efterfølgende kan bære sig selv. I den anden dimension genfindes elementer fra politiske bæredygtighedsidealiser på makroniveau, hvor begreberne 'grøn omstilling' og 'ressourcer' anvendes i diskursen. I diskussionen præsenterede medarbejder C, at vedkommende er ansat som konsulent, og har samme arbejdsmæssige funktion som sin kollega. Medarbejder C præsenterede tre former for bæredygtighed, som indebærer arbejdsvilkår, produkt og opgaver. I citatet ses medarbejderens forklaring af de tre former:

[a]t man har nogle gode arbejdsvilkår for, at man bliver ved med at arbejde i lang tid [...] Så er der i forhold til produkt, at det udleder lidt CO2 og at det måske er genanvendeligt, eller det bliver affaldssorteret osv. Og så den med opgaver [...] Hvordan kan man få initiativer til at leve videre, uden at man selv er der (Bilag 5, Job og Velfærd, MC, 07:05).

I diskursen genfindes elementer fra flere politiske bæredygtighedsidealiser på makroniveau, og hun hæfter sig ved begrebet arbejdsvilkår, som kan relateres til trivsel på arbejdspladsen. Diskursen om produkt bliver beskrevet ved begreberne CO2, genanvendelse og affaldssortering, hvilket er i overensstemmelse med Læssøes (2020b) forståelse, der refererer til det genskabende princip. Desuden inddrages elementet om, at opgaver skal bære sig selv, hvilket peger på en diskurs i overensstemmelse med sin kollegas forståelse. I fokusgruppeinterviewet præsenterede medarbejder A efterfølgende sig selv som udviklingskonsulent i afdelingen, og i forlængelse af diskussionen om bæredygtighed, forbinder medarbejder A bæredygtighed med en klassisk forståelse, som vedrører klima og CO2. Hun peger på, at hun er optaget af bæredygtighedsvelværd, som beskrives ved:

Både politisk, også her i kommunen og også på et borgerniveau. Her taler man om, at vi skal have penge til velfærd. Og penge er ligesom den eneste kilde til, at alle kan have det så godt som muligt [...] Så derfor, er jeg ret optaget af, hvordan vi tænker ressourcer i et bredere perspektiv [...] Ro som ressource, fordybelse [...] Når jeg tænker bæredygtig velfærd, så er det noget med og bruge alle de ressourcer, som rent faktisk er til stede og anerkende, at det er ressourcer. Og ikke tænke den her klassiske; giver og modtager. At der er nogen, der skal give og så er der nogen, der skal have. Og det er sådan de faste roller vi har. Men mere tænke at vi skal finde nogle løsninger, som holder i længden og som giver livskvalitet. Altså, at vi har velfærd og vi færdes vel (Bilag 5, Job og Velfærd, MA, 08:35).

I denne diskurs genfindes elementer fra den sociale dimension af bæredygtighed på makroniveau. Hun hæfter sig især ved begrebet ressourcer i et bredere perspektiv, som vedrører ro, fordybelse, tid og penge, der bidrager til borgerens livskvalitet og velfærd. Desuden forklarer hun, at bæredygtig velfærd ikke handler om at tænke i en klassisk forståelse, hvor nogle mennesker giver og andre mennesker modtager, hvilket er i overensstemmelse med Brundtland-rapporten, der refererer til det etiske budskab om at bevæge sig væk fra egeninteressen og istedet fokusere på almeninteressen. Medarbejder B, bekræfter denne diskurs og tilføjer i diskussionen:

Jeg er meget enig [...] og jeg synes du er så god til at sætte ord på [...] hvad det er vi mener, når vi taler om bæredygtige relationer (Bilag 5, Job og Velfærd, MB 13:42).

I diskursen om bæredygtig velfærd, tilføjes begrebet 'bæredygtige relationer', som ifølge medarbejderen betyder, at borgere inden for handicapområdet eksempelvis uddannes til at være IT-guider og dermed får en aktiv rolle, ved at anvende deres ekspertise til at hjælpe ligesindede borgere med computer eller mobiltelefoner (Bilag 5). Medarbejderen giver et andet eksempel, hvor borgere uddannes til at være idrætsambassadører, der møder op på andre botilbud for

handicappede og igangsætter bevægelse blandt borgere med handicap, fordi de er "[s]ammen om sagen, frem for at være sammen om at have et handicap" (Bilag 5, Job & Velfærd, MB, 14:32). I denne diskurs hentes ligeledes elementer fra det politiske bæredygtighedsideal, som peger på den sociale dimension af bæredygtighedsbegrebet.

På baggrund af et foreløbigt resultat af diskursanalysen af medarbejdernes bæredygtighedsforståelse i Job og Velfærd, fremstår en fælles diskurs, hvor medarbejderne i deres sociale virkelighed har konstrueret begrebet 'bæredygtigt velfærd' og 'bæredygtige relationer', som reference til bæredygtighed. Desuden fremstår diskursen om miljø, grøn energi, affaldssortering og genbrug som sekundære i deres sociale virkelighed på baggrund af, at begreberne beskrives som en 'klassisk forståelse'. Derfor fik vi en forståelse af i diskursanalysen, at 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer' udgør et centralt omdrejningspunkt for diskussionen, og der opstod en fælles enighed om, at bæredygtighed skal forstås ud fra denne diskurs. Det peger på, at 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer' fremstår som to nodalpunkter. Til at forklare nodalpunkterne anvender medarbejderne tid, ro, fordybelse, ressourcer og penge som betegnere. I et handlingsorienteret perspektiv peger det på, at medarbejderne forstår og forklarer deres handlinger, fordi de i diskussionen henter belæg for deres forståelse og henviser til, at ressourcer er motiver og grunde for 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer'.

I fokusgruppeinterviewet spurgte vi ind til, hvilke muligheder der er for bæredygtige handlinger på deres arbejdsplads. Her fortæller medarbejder A om bæredygtighed på to niveauer, hvor det ene niveau relaterer sig til at hjælpe lederne med at få øje på, hvor ressourcer kan sættes i spil på borgerniveau. Medarbejder A giver et eksempel på, at borgere kan lære at tage offentlig transport, frem for at anvende taxa som det primære transportmiddel og hævder, at det både er positivt for det grønne område og miljøet, men også for borgerens selvstændighed og velfærdsområdet. Medarbejder A giver et andet eksempel på at sætte ressourcer i spil:

Der er en borger på et botilbud, som sidder i kørestol [...] Og så er der en anden borger, som kan mærke, hvordan hun har det, som så tager hende og går rundt, og så synger han nogle sange fra da han var barn [...] og så falder hun til ro [...] De har en helt naturlig relation sammen her [...] Men han får jo noget ud af at være noget for hende, og de har jo noget sammen her, som ikke er en betalt relation, som nogen kommer og går. De har jo faktisk en ægte relation. Og det tænker jeg også er et eksempel på bæredygtighed sådan helt ned i lille bitte [...] Altså bæredygtig velfærd [...] Tænke, at vi faktisk alle sammen er vigtige for, at vi færdes vel (Bilag 5, Job og Velfærd, MA 19:43).

I denne diskurs genfindes elementer fra Brundtlandrapporten og FN's 17 Verdensmål i relation til dimensionen om social bæredygtighed. Hun hæfter sig ved, at bæredygtig velfærd handler om at betragte relationer som en ressource, og ved at anerkende begge borgeres ressourcer, bliver de betydningsfulde for hinanden. Hun indikerer, at uddannet fagpersonale, såsom syge-

plejersker eller pædagoger er en 'betalt relation' og hævder, at der findes to former for relationer til borgere, og mellem borgere. Dermed indikerer hun, at bæredygtig velfærd har en begrænset betydning, set i et større perspektiv, men udtrykker samtidig en forståelse af sammenhængen mellem, at alle mennesker er betydningsfulde. Hendes forståelse af bæredygtighed ligger i overensstemmelse med Læssøes (2020b) forståelse, der refererer til forholdet mellem helhed og del.

På baggrund af diskursanalysen, ses der i afdelingen i Job og Velfærd eksempler på, at den sociale dimension understøtter den økonomiske og miljømæssige. Det kommer til udtryk ved de begreber, som anvendes til at forklare nodalpunkterne 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer'. Derfor peger det på, i et handlingsorienteret perspektiv, at den sociale dimension understøtter medarbejdernes handlemuligheder, når diskursen om ressourcer i et borgerperspektiv, gøres til målrettede handlinger. Derudover tyder det på, at 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer' dækker over ideologier og værdier, som medarbejderne har udviklet i kontakt med praksis. Når medarbejderne konstruerer deres egen diskurs for bæredygtighed, ved at anvende begrebet bæredygtig velfærd, kan det tolkes som, at denne diskurs står istedet for Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi i medarbejdernes forståelse af begrebet bæredygtighed. Den fremtrædende diskurs i Job og Velfærd, kan dermed betragtes som en uafhængig diskurs til Aalborg Kommunes organisatoriske bæredygtighedsideal.

Er kommunen et sikkerhedsnet eller en spændetrøje?

I diskussionen blandt medarbejderne opstod emnet 'samarbejde på tværs af forvaltningerne' og hvordan Aalborg Kommunes organisation er struktureret. Her fortæller medarbejder B, at "i sådan en kæmpe kommune, så er det meget opdelt i forvaltninger, hvad det er man sidder med" (Bilag 5, Job og Velfærd, MB 24:34). Yderligere fortæller medarbejder B, at en integrering af bæredygtighed i organisationen kræver et meningsfuldt opgaveflow, og "der skal gøres et stykke arbejde før, at det bliver rigtig godt i forhold til bæredygtighed" (Bilag 5, Job og Velfærd, MB, 29:41). Medarbejder A bekræfter udtalelsen og forklarer videre, at der skal arbejdes med den måde, som kommunen anskuer sin rolle:

Lige nu ser vi os jo os selv som velfærdsleverandører [...] Hvis vi skal være reelle omkring bæredygtig velfærd, så handler det om, at der skal opstå nogle muligheder, som vi ikke kender endnu [...] Fordi, i den position vi står i nu, er vi ikke i stand til at se de muligheder, der ellers er. Fordi vi ligesom har nogle blinde vinkler, og vi ligesom ikke kan se hullerne i osten [...] Vi skal omtænke vores rolle i samfundet, som den eneste leverandør af noget (Bilag 5, Job og Velfærd, MA 31:25).

I denne diskurs peger medarbejderen på, at bæredygtighed i organisationer er komplekst, og hun indikerer, at der kan være blinde vinkler. Samtidig udtrykker hun en forståelse for, at det kan være udfordrende at se muligheder på noget, som endnu ikke kendes. Hendes forståelse

af at se muligheder, peger i overensstemmelse af Jensen og Schnacks (1993) handlekompetencebegreb, hvor viden bidrager til at kunne se mulige løsninger på problemer. I udviklingen af praksisorienteret bæredygtig handlekompetence, kan viden og indsigt understøtte engagementet, hvorfor der først må opnås viden om, hvilke problemer der skal løses og herudfra finde mulige løsninger. I forlængelse af diskussionen, præsenterede vi det fjerde tema, hvor medarbejderne blev spurgt om, hvilke udfordringer der kan være forbundet med at handle bæredygtigt i deres arbejdsopgaver. Til det svarede medarbejder A, at velfærdssystemets opbygning kan karakteriseres som et sikkerhedsnetværk, hvor mennesker ikke falder igennem, og uddyber:

[m]en er det her netværk egentlig et sikkerhedsnet eller, er det lidt en spændetrøje nogle gange [...] Hele vores velfærdssystem er enormt stærkt, men det gør også, at vi ligesom ikke er gearet nødvendigvis, til at løse de her mega-problemer [...] Men vi har det problem, at vi har faktisk ikke nok penge. Når vi tænker det som kilde til, at alle har det så godt som muligt [...] Men i kommunen, der er tingene ligesom meget tungere. Det er enormt mange skridt at gå, fordi vi er ligesom bygget op på en bestemt måde (Bilag 5, Job og Velfærd, MA 39:04).

Medarbejder A italesætter, at kommunen både fungerer som et 'netværk' og en 'spændetrøje', og refererer til kommunen som et velfærdssystem. I denne diskurs problematiseres velfærdssystemet, og der stilles spørgsmålstejn ved, om kommunen er i stand til at løse det globale bæredygtighedsproblem. I diskursen indikerer hun, med en metafor, at velfærdssystemets sikkerhedsnet i højere grad er en spændetrøje, som gør det vanskeligt at løse samfundsmæssige udfordringer. Hun peger på en grundlæggende antagelse i samfundet om, at økonomiske midler anskues som den eneste kilde til at yde velfærd, og der opstilles en situation hvor, kommunens organisatoriske opbygning udfordrer forandring. Desuden inddrager medarbejder A en betragtning om, at kommunen skal retænkes, for at kunne løse 'mega-problemer' og henviser til den bæredygtige udvikling. I forlængelse af diskussionen bekræfter medarbejder B dette og peger på, at den organisatoriske opbygning er et udtryk for bureaukrati:

Der er helt klart nogle rigide kasser som gør, at vi ikke kan planlægge os ud af det her [...] Og så se ind i det her med, at vi ikke kan løse de her mega problemer med de samme metoder, som vi hidtil har brugt. Et rigtig godt eksempel på noget, som vi skal igang med. Det er afbureaukratisering. Og hvordan bliver det så løst? Det bliver løst med mere bureaukratisering, [...] Det er det, der er svært. Fordi, hvis du skulle gøre noget helt andet, hvad skulle du så gøre? (Bilag 5, Job og Velfærd, MB, 43:12)

I denne diskurs peger medarbejder B på, at bæredygtighed er et 'mega problem', og indikerer, at der i den organisatoriske opbygning i kommunen er nogle 'rigide kasser', hvorfor samme metoder anvendes til at løse nye udfordringer. Diskursen om 'kasser' bekræftes af medarbejder A:

Der er bare nogle kasser der er så stærke [...] Der er jo nogle regler, og der er lovgivning og alle mulige ting, som samtidig med, at de skal sikre noget, så forhindrer de også. Altså det er lidt et paradoks. Så forhindrer det faktisk også, at vi kan finde flere bæredygtige velfærdsløsninger (Bilag 5, Job og Velfærd, MA, 44:54).

Begrebet 'kasser' peger på, at medarbejderne i deres arbejdsopgaver forpligter sig til lovgivning og regler i organisationen. Heri problematiseres organisationens formelle rammer, og der opstilles et paradoks om, at regler og lovgivning er skabt for at sikre velfærd, men samtidig forhindrer bæredygtige velfærdsløsninger. Denne forståelse kan perspektiveres til, at medarbejderne kan opleve bureaukратиets 'kasser' samt regler og lovgivning som begrænsende for deres handlemuligheder. I forlængelse af diskussionen, fortæller medarbejder A om bæredygtighed:

Der skal ligesom være de rigtige vilkår for, at det sker. Og bæredygtighed er stadigvæk ikke det vigtigste argument, vil jeg sige. Man tænker menneskerettigheder og en helt masse ting som vejer tungere end bæredygtighed (Bilag 5, Job og Velfærd, MA, 49:30).

I diskursen indikerer medarbejderen, at der skal være de rigtige vilkår til stede i organisationen for, at bæredygtighed bliver en integreret del af deres arbejdsopgaver. Desuden hævder hun, at bæredygtighed er et sekundært argument og udtrykker forståelse for, at der er andre vilkår såsom menneskerettigheder, som prioriteres i højere grad i deres forvaltning. I diskussionen italesætter medarbejder C, at hun på kontoret er placeret ved siden af en kollega, som arbejder med FN's 17 Verdensmål:

[j]eg er nemlig sikker på, at han sidder og arbejder med FN's verdensmål. Jeg ved ikke lige hvor meget eller hvor lidt, men jeg tror, at han arbejder lidt på, hvordan det skal fungere i Aalborg Kommune (Bilag 5, Job og Velfærd, MC, 51:01).

Ud fra denne diskurs, indikerer medarbejder C, at en kollega på kontoret arbejder med at omsætte FN's 17 Verdensmål i kommunen. Det tyder på, at medarbejder C ikke er bekendt med Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi og desuden fremstår en manglende bevidsthed om, hvordan der konkret skal handles. Med denne diskurs peger det på, at medarbejderne i Job og Velfærd ikke er direkte bekendte med Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, da der udelukkende hentes elementer fra den sociale dimension af politiske bæredygtighedsidealiser. Medarbejder A fremhæver afslutningsvis i fokusgruppeinterviewet, at FN's 17 Verdensmål kan relateres til livskvalitet:

Det er jo også en del af ens livskvalitet - at man er vigtig her i verden. Altså fordi, er det ikke de siger med verdensmålene? Ikke være den bedste i verden, men være den bedste

for verden [...] Det skal alle mennesker jo have en chance for at være. Den bedste for verden. Og det handler også om at give et bidrag ind i verden, og hvis man ligesom nogle gange bliver passiviseret eller afskåret og bliver en der kan få, så har man faktisk ikke en chance for at være den bedste for verden. Og det skal vi passe på med, at vi som kommune ikke kommer til at afskærme nogen fra den mulighed (Bilag 5, Job og Velfærd, MA, 53:02).

I denne diskurs henter medarbejderen elementer fra Brundtlandrapporten og FN's 17 Verdensmål, som peger på et etisk budskab om solidaritet og anvender diskursen om, at mennesker skal have mulighed for at være den bedste *for* verden, og ikke være den bedste *i* verden. Hun hæfter sig ved, at verdensmålene handler om næstekærlighed og mellemmenneskelighed, som kendetegnes ved, at alle mennesker skal have mulighed for at give et bidrag til verden. Samtidig opstilles en situation, hvor hun indikerer, at kommunen ikke må risikere at afskærme mennesker fra at kunne bidrage og udtrykker dermed forståelse for, at alle mennesker har betydning. Hendes forståelse ligger i overensstemmelse med Læssøes (2020b) forståelse af bæredygtighed, der refererer til forholdet mellem helhed og del.

Som resultat af diskursanalysen i Job og Velfærd italesætter medarbejderne de organisatoriske rammer som begrænsende for en omsætning af bæredygtighed til handling, hvilket kan tolkes som begrænsende for deres handlemuligheder. Desuden fremhæver medarbejderne, at bæredygtighed ikke er det bærende argument. Vi forstår det som, at bureaukratiet, herunder lovgivningen og gældende regler i organisationen, gør det udfordrende at forandre deres praksis. Vi tolker tegnene 'rigide kasser' som et synonym for bureaukratiet, hvilket peger på, at der opstår en barriere i form af de bureaukratiske rammer, hvori medarbejderne arbejder. Derfor peger det på, at omsætningen af bæredygtighedsstrategi til handling er kompleks. Medarbejdernes handlemuligheder begrænses, da kulturen og de ydre rammer i bureaukratiet ses som en ydre handlekontekst. Ud fra nodalpunktet 'bæredygtig velfærd' har medarbejderne tilsyneladende opnået en række handleerfaringer, som bidrager til at kvalificere deres handlinger. Medarbejder B udfordrer organisationens opbygning, og stiller spørgsmålstejn ved, om en løsning kræver, at Aalborg Kommune må omtænke sig som kommune ved, at de strukturelle rammer rekonstrueres. Denne barriere kommer yderligere til udtryk gennem medarbejder B's eksempel på, at kommunen forsøger at afbureaukratisere gennem bureaukratisering.

6.3.3 LIGHEDER OG FORSKELLE I FORVALTNINGERNES DISKURSER

Ud fra en diskursanalyse af bæredygtighedsforståelser og handlinger i henholdsvis Senior og Omsorg samt Job og Velfærd, blev vi opmærksomme på, at der var ligheder og forskelle i de to forvaltninger, som kendetegnes ved forskellige nodalpunkter og tegn til at understøtte disse i diskussionerne.

I Senior og Omsorg kunne vi fremdrage nodalpunkterne FN's verdensmål, klima, genbrug, holdbare løsninger, grøn energi, mindset og verdensproblem, som de andre tegn i diskussionen var organiseret omkring. Til at forklare deres bæredygtighedsforståelser anvendte Senior og Omsorg begreberne: ressourcer, brændende platform, en velkommen sidegevinst, omlægning til Teams-møder, et politisk mål, og en sekundær konsekvens. Det peger på, at Senior og Omsorg henter elementer fra politiske bæredygtighedsidealiser såsom FN's 17 Verdensmål og Brundtlandrapporten, og enkelte medarbejdere udtrykker forståelse for sammenhængen mellem lokale og globale handlinger. Et eksempel herpå ses ved, at bæredygtighed er et problem, der skal løses på verdensplan. Hvis dette er en fælles diskurs i Senior og Omsorgs sociale praksis, kan der stilles spørgsmålstejn ved, om medarbejderne er i stand til at handle kvalificeret på baggrund af erfaringer, der kræver målrettet handling. Vi forstår det som, at det sandsynligvis er de færreste, der har erfaring med at løse verdensproblemer, hvorfor diskursen kan ses som en barriere for handling i overensstemmelse med praksisorienteret bæredygtig handlekompetence. En lignende barriere kan fremhæves i Senior og Omsorgs diskurs om, at bæredygtighed er sekundær og en 'velkommen sidegevinst'. Desuden fandt vi ud af, at medarbejderne og chefens forståelser primært udsprang af politiske bæredygtighedsidealiser og det fremgik ikke tydeligt, at de har kendskab til den styringsrettede ideologi i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi.

I Job og Velfærd kunne vi fremdrage nodalpunkterne 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer', hvor de begreber der centrerer sig herom var ressourcer i form af tid, ro og fordybelse. Bureaukratiet fremstilles som rigide kasser, og bæredygtighed kendetegnes som et 'mega problem'. Det tyder på, at Job og Velfærd henter elementer fra den sociale dimension af bæredygtighedsbegrebet, der kan relateres til politiske bæredygtighedsidealiser. I diskussionen fremtrådte et værdigrundlag, der bygger på solidaritet, etik og mellemmenneskelighed, som kom til udtryk da Job og Velfærd italesatte betydningsfulde relationer. Når medarbejderne i Job og Velfærd har dette værdigrundlag, peger det i overensstemmelse med Brundtlandrapportens definition om behov. I en kontekst af at Job og Velfærd arbejder som udviklingskonsulenter for borgere med handicap, kan det være et udtryk for, at medarbejdernes målrettede handlinger er rettet mod borgerens behov. Dog fremstår diskursen om bureaukratiet som begrænsende for medarbejdernes handlemuligheder, da de ydre betingelser fremstår snævre for at igangsætte forandringer.

Fælles for både Senior og Omsorg samt Job og Velfærd er, at der ses flere sammenlignelige træk til, at begge afdelinger arbejder med bæredygtighed, men ikke har kendskab til Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. Hermed fremstår to forskellige diskurser om bæredygtighed i hver sin praksis. På den ene side er Senior og Omsorgs bæredygtighedsforståelse omsat til handlinger, der er rettet mod det administrative, hvor bæredygtighed er sekundært og sker administrativt for driften i de forskellige tilbud i hjemmeplejen. På den anden side har Job og Velfærd konstrueret deres egen bæredygtighedsforståelse, som kommer til udtryk ved, at deres handlinger er baseret på et værdigrundlag, der tilgodeser 'bæredygtig velfærd' og 'bæredygtige relationer'. Der kan derfor argumenteres for, at der ses handleerfaringer, men et

manglende kendskab til Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi udfordrer medarbejderne i at handle kvalificeret mod et fælles formål, hvorfor organisationens strukturer kan fremstå som en barriere i forhold til at give medarbejderne mulighed for at udvikle praksisorienteret bæredygtig handlekompetence. Der kan stilles spørgsmål ved, om medarbejderes manglende erfaringer i at handle i overensstemmelse med Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi er et udtryk for, at medarbejderne ikke orienterer sig mod det organisatoriske bæredygtighedsideal.

6.3.4 DELKONKLUSION 3

Når formålet med Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi er, at alle kommunale medarbejdere skal have kendskab til strategien kan det være udfordrende, hvis medarbejderne ikke har kendskab til det organisatoriske bæredygtighedsideal, som strategien udgør. Der kan argumenteres for, at den viden som eksempelvis FN's 17 Verdensmål og Brundtlandrapporten repræsenterer, er for langt væk fra medarbejdernes kontekst til, at den kan kvalificere og målrette medarbejdernes handlinger. Hvis de kommunale medarbejdere opnår indsigt i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, bliver det muligt for medarbejderne at målrette deres aktivitet, skabe engagement og etablere handleerfaringer, fordi medarbejderne forstår formålet og hensigten med strategien. På baggrund af vores diskursanalyse peger det på, at det organisatoriske bæredygtighedsideal er frakoblet medarbejdernes sociale virkelighed, hvilket kan have konsekvenser for omsætningen af bæredygtighedsstrategier til handling i praksis. Her kan nævnes, at der ses ligheder i begge forvaltninger, som kommer til udtryk i diskursen om, at bæredygtighed ikke prioriteres i deres arbejdsopgaver. Derimod prioriteres ældre og borgere med handicap i deres arbejde, hvor medarbejderne arbejder på udviklingsprojekter der skal tilgodese denne målgruppe, og det tydeliggøres, at det er udfordrende at omsætte bæredygtighed til handling i disse projekter, hvis ens bæredygtighedsforståelse udspringer af den miljømæssige dimension. En overordnet betragtning er, at medarbejdernes bæredygtighedsforståelser udspringer af et stort fortolkningsrum, hvorfor det kan være svært at forestille sig muligheder for bæredygtig handling i deres kontekst.

7. KONKLUSION

I dette kapitel præsenteres de konkluderende fund, som udgør resultaterne af vores forskning i specialet. De konkluderende fund peger på en række udfordringer, der er forbundet med at omsætte bæredygtighedsstrategi til handling i praksis og svarer således på specialets problemformulering, som er:

Hvilke udfordringer er forbundet med at omsætte en kommunal bæredygtighedsstrategi til handling i praksis?

Vi kan konkludere, at projektlederen fra Center for Grøn Omstilling har en bæredygtighedsforståelse, hvor der er diskursive ligheder til både Brundtlandrapportens etiske værdier samt FN's 17 Verdensmåls holistiske perspektiv. Projektlederen har desuden en interessant rolle, idet han både befinder sig i realiseringsarenaen, hvor Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi skal omsættes til handling, men han har også været med til at formulere strategien i formuleringsarenaen.

Grundlæggende for medarbejdergrupperne i Senior og Omsorg samt Job og Velfærd er, at de ikke giver udtryk for, at Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi er definerende for deres bæredygtighedsforståelser. Ifølge temaet *medarbejdernes indsigt i den organisatorisk formulerede ideologi* fra begrebet praksisorienteret bæredygtig handlekompetence må medarbejderne have indsigt og engagement i forhold til at udvikle praksisorienteret bæredygtig handlekompetence. Hvis medarbejdernes indsigt og engagement ikke forbinder sig til Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, kan det fremstå som en udfordring, når strategien skal realiseres gennem handling i praksis.

I medarbejdergruppen hos Senior og Omsorg bærer deres bæredygtighedsforståelser præg af diskurser som blandt andet 'klima' og 'genbrug'. Deres bæredygtighedsforståelser hæfter sig tilsyneladende til den miljømæssige dimension. Senior og Omsorgs kerneopgave er at sikre gode forhold for ældre borgere og særligt udsatte i Aalborg Kommune, der kan betegnes som en del af den sociale bæredygtighedsdimension. Bæredygtighedsforståelserne, som ses i Senior og Omsorg, giver et indtryk af, at det for medarbejderne er svært at tænke det miljømæssige ind i deres sociale arbejde, hvorfor det kan være en udfordring for medarbejderne at handle bæredygtigt.

I analysen af medarbejdergruppen hos Job og Velfærd viste et fund, at medarbejderne har skabt en fælles definition af bæredygtighed i deres kontekst, som de betegner 'bæredygtig velfærd'. Her er et væsentligt fund, at de tilpasser bæredygtighedsbegrebet til deres egen kontekst, og handler på baggrund heraf, fordi det viser, at de gennem indsigt og engagement formår at handle ud fra deres bæredygtighedsforståelse. De udtrykker, at deres største udfordring

for handling kommer til udtryk gennem organisationens bureaukratiske struktur. Det, der er påfaldende i medarbejdergruppen hos Job og Velfærd, er, at de ikke udtrykker kendskab til Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. Selvom de handler ud fra deres forståelse af bæredygtighed, er handlingerne ikke udtryk for et kendskab til den organisatoriske styringsrettede ideologi i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi. Manglende indsigt i strategien er en udfordring i forhold til at udvikle praksisorienteret bæredygtig handlekompetence. Man kan dog sige, at medarbejderne fra Job og Velfærds handlinger ubevidst tapper ind i Aalborg Kommunes Verdensmålsstrategi, hvorfor de ubevidst formår at omsætte dens dimension om social retfærdighed til handling i praksis. Det betyder, at medarbejderne i princippet handler ud fra dele af strategien, men tilsyneladende uden at være bevidste omkring det.

Overordnet kan vi konkludere, at bæredygtighedsbegrebet er en flydende betegnelse. For at gøre det muligt for kommunale medarbejdere at omsætte bæredygtighed til handling i deres praksis må begrebet konkretiseres i en sådan grad, at det er nemt at gennemskue, hvordan man som kommunal medarbejder praktiserer bæredygtige handlinger. Dette kommer til udtryk gennem organisatoriske strategier. I disse strategier er der en sammenhæng mellem sprog og handling, og at sproget ikke alene kan ændre realiteten, men at sproget kan fremme handling, som dermed kan ændre udgangspunktet.

Vi kan konkludere, at bæredygtighedsstrategier må være kontekstorienterede, så det for kommunale medarbejdere er vedkommende og forståeligt og dermed muligt at forhandle og integrere i egen praksis. Det er ikke nødvendigvis nok at udarbejde en overordnet strategi for en kommunal organisation som helhed, men strategien må reformuleres i en forhandlingsproces i de enkelte kontekster, så den fremmer en handlingsmobilisering hos kommunale medarbejdere.

Et fund viser, at der opstår en udfordring i forhold til at omsætte strategi til handling, hvis ikke medarbejderne prioriterer bæredygtighedsindsatsen som en integreret del af deres kerneopgave. Desuden er omsætningen af bæredygtighedsstrategier til handling i praksis kompleks, idet udfordringer opstår, hvis medarbejderne ikke har kendskab til strategien, deres bæredygtighedsforståelser ikke stemmer overens med strategiens styringsrettede ideologiske bæredygtighedsbetegnelse, samt hvis medarbejdernes ydre rammer er begrænsende for deres handlemuligheder.

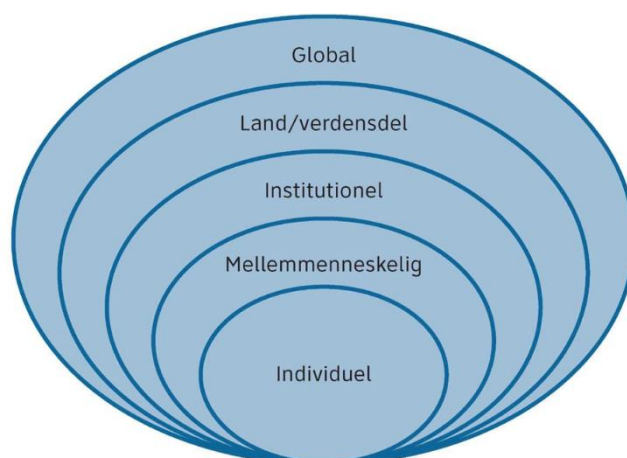
"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

8. PERSPEKTIVERING

8.1 INDIVIDET OG FÆLLESSKABET

Et tilbagevendende tema inden for bæredygtighed, som første gang ses i forbindelse med Brundtlandrapporten, er forholdet mellem individet og fællesskabet. I Brundtlandrapporten står det skrevet, at vi som samfund må tage hensyn til fremtidige generationers behov (Brundtland-Kommissionen, 1987). Dette kan udtrykke en diskurs om, at fællesskabet vejer tungere end individet. Vi kan dog argumentere for, at det kan være svært som individ at omsætte betydningen af dette, da det kan ses som vanskeligt at skulle indgå i et fællesskab med en generation, som endnu ikke er født. Et analytisk fund viser, at det måske handler mindre om, at vi skal indgå i et "fællesskab med fremtiden", men i højere grad om, at bæredygtig udvikling må være et dannelsesideal og værdigrundlag, som vi kan give videre til fremtidige generationer. Læssøe (2020b) præsenterer i værket *Bæredygtighedens Pædagogik* en model af Knud Illeris, som beskriver de dimensioner, bæredygtighed må berøre, og hvordan disse er forbundet til hinanden:



Model 6: Illeris' model for bæredygtighed (Illeris (2016) i Læssøe, 2020b, s. 23)

Særligt fremtrædende i modellen er dimensionen 'mellemmenneskelig', idet ordets betydning peger på det, der eksisterer mellem mennesker, som vi tolker som et synonym for fællesskabet og er således bindeleddet mellem individet og det institutionelle niveau. I ovenstående model kan det tolkes, at individet ikke kan stå uden fællesskabet, og omvendt at fællesskabet ikke kan stå uden individet. De individuelle og mellemmenneskelige dimensioner er uløseligt forbundet til og afhængigt af hinanden, og det virker i den forbindelse uhensigtsmæssigt at se de to dimensioner som modsætninger til hinanden. Chefen for medarbejdergruppen i forvaltningen for Senior og Omsorg udtaler om det, vedkommende beskriver som en 'skisme' i forhold til forholdet mellem individet og fællesskabet:

Hvad er det indbyrdes, og hvad er kollektivets ansvar. Altså der er sådan lidt skisme i det. På den ene side optager vi jo et individuelt ansvar [...] Og så er der så det kollektiv, hvad er det vi kan som fællesskab, som land, og som EU [...] Hvor er det henne, at slaget det skal slås. Det kan godt være, at det er på begge fronter. Jeg tænker, at det kræver begge fronter. Så det kan aldrig blive et individuelt problem [...] Det tror jeg sgu ikke på (Bilag 4, Senior og Omsorg, Chef, 11:44).

I chefens udtalelse fremtræder en dikotomisk diskurs, som handler om individet 'på den ene side' og fællesskabet på 'den anden side'. Der kan argumenteres for, at hvis diskussionen omkring bæredygtig udvikling består i, *hvem* der må løfte ansvaret, frem for at diskutere *hvordan* vi løfter ansvaret, er der potentielt lang vej til reel handling. Det tyder på, at arbejdet med den bæredygtige udvikling må være rodfæstet i et værdigrundlag, der indeholder begreber som solidaritet og demokrati. Begrebet solidaritet bør indebære, at der må være enighed om, at alle individer er forbundet i et fællesskab, som er med til at udgøre helheden, hvorfor handlingen må starte hos den enkelte. Desuden må fællesskabet udgøres af et demokratisk dannelsesperspektiv. Jensen og Schnack (1993) beskriver, at demokratisk dannelse kræver, at man er deltager i fællesskabet og ikke blot tilskuer, hvilket i kombination med erfaringer, viden og tydelige mål skaber den nødvendige indsigt og engagement (Jensen & Schnack, 1993), som er en forudsætning i handlekompetence, og i perspektiv af dette speciale; praksisorienteret bæredygtig handlekompetence.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

9. FORMIDLINGSARTIKEL

Omsætningen af bæredygtighedsstrategi i kommunalt regi

Fra forståelse til handling

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

Stud. cand.mag. i Læring og forandringsprocesser

Institut for Kultur og Læring

Aalborg Universitet

Kan du beskrive bæredygtighed?

Jeg bliver lidt forvirret over, hvad i tænker i forhold til bæredygtighed, fordi det kan godt betyde flere ting? Men det er et mindset, det er en måde at tænke på. Vi skal ikke gøre skade på den klode, vi nu engang er afhængige af. Vi skal se på de 17 verdensmål og sige, at det handler om den måde samfundet er struktureret på. Generelt gør ting smartere og bedre, og lave holdbare løsninger på den lange bane. Det er noget med klima og noget med lidt CO2. Et initiativ eller projekt, kan videreføres med de ressourcer, som i forvejen eksisterer. Vi skal tænke på ressourcer og bæredygtig velfærd - altså hvordan har vi en god velfærd i Danmark, så alle har det så godt som muligt på en bæredygtig måde? Bæredygtighed er et verdensproblem, og det vi gør lokalt, er kun en dråbe i vandet - den store løsning er på verdensplan!

Ovenstående er et resumé af to medarbejdergruppers forståelse af bæredygtighed, tilhørende to forskellige forvaltninger i en Nordjysk Kommune, som i foråret 2022 deltog i en undersøgelse i forbindelse med vores specialeafhandling. Her fokuserede vi på fænomenet bæredygtighed og dets omsætning fra strategi til handling i kommunalt regi. Den Nordjyske Kommune har udarbejdet en bæredygtighedsstrategi, hvilket præsenterer ét af kommunens bidrag til den bæredygtige udvikling i det 21. århundrede. I strategien fremgår det, at denne skal sikre en udvikling, der både er økonomisk og miljømæssigt bæredygtig samt social retfærdighed. Med udgangspunkt i en undersøgelse af bæredygtighedsbegrebet i politiske og organisatoriske strategier, var vi optaget af, hvordan kommunale medarbejdere taler om og forstår begrebet, og hvad der kendetegner deres handlemuligheder i praksis. Artiklen er således henvendt til kommuner, som enten er i gang med at omsætte bæredygtighedsstrategier, eller påbegynder processer for omsætningen i praksis.

Hvilke udfordringer er forbundet med omsætningen af en kommunal bæredygtighedsstrategi til handling i praksis?

Dette spørgsmål ønskede vi at besvare, og resultatet var klart - omsætningen af bæredygtighedsstrategi i praksis er kompleks, og det globale krav om bæredygtighed og bæredygtige handlinger har sat sit aftryk på alle niveauer af politiske strategier - både globalt, nationalt og lokalt. Bæredygtighedsbegrebet kan betragtes som en flydende betegner (Jørgensen & Philips, 1999), hvorfor det er abstrakt og svært at begribe. I praksis betyder det, at der stilles mange forskellige forståelser af bæredygtighed til rådighed på verdensplan, og denne fortolkningsfrihed påvirker medarbejdernes bæredygtige handlinger i praksis. En medarbejder udtaler:

Det er også svært med begrebet. Begrebet kan også lige pludseligt få en negativt ladet betydning. Det er som om, at bæredygtighed er et negativt ladet ord. Man skal nok gøre det mere konkret.

Den kommunale medarbejder beskriver, at bæredygtighedsbegrebet kan få en negativ ladet betydning, og må gøres mere konkret. Hvis bæredygtighedsstrategier skal imødekomme dets formål i organisationen, betyder det i praksis, at strategien må gøres konkret og kontekstnær for den enkelte praksis. En konkretisering medfører, at medarbejderne opnår kendskab til strategien, kender udgangspunktet og forstår formålet. Dermed kvalificeres handlingerne, og medarbejderne bliver, på baggrund af at opnå viden om hvilke problemer der skal løses, i stand til at finde frem til mulige løsninger på problemet (Jensen og Schnack, 1993).

Vi anbefaler: Bæredygtighedsstrategien kan anskues som et organisatorisk bud på at reducere fortolkningsfriheden. Dog er der fortsat plads til åben fortolkning af bæredygtighedsstrategien, og vi anbefaler, at den formulerede bæredygtighedsstrategi forhandles og reformuleres i den kontekst, hvor den skal realiseres.

Baggrund: Når medarbejderne opnår en basal viden om strategien og den gøres kontekstnær, bliver det muligt at handle mod et mål og med udgangspunkt i en hensigt om, hvordan strategien skal realiseres og omsættes til handling i deres arbejdsopgaver.

Sproget har betydning

Jeg tror også man skal være lidt forsigtig med ikke at få det til at omfatte alt for meget, så det bliver udvandet. Så kommer det til at omfatte alt, og dermed ingenting. At det ikke bare bliver en label, og så kan man lige vinge det af.

Når bæredygtighedsstrategier skal integreres i praksis, kan der være tale om en forandringsproces. Medarbejdernes handlinger kan fremmes ved, at bæredygtighedsstrategien italesættes

ud fra et fælles udgangspunkt. Det virkelighedsbillede, som mennesker har skabt for sig selv og hinanden i deres sociale praksis, kan ændres gennem sproget, ved at blive italesat på en ny måde (Berger & Luckmann, 1991). Hermed fremmer sproget muligheden for nye måder at handle, når der skabes en fornyet forståelse af bæredygtighed. En vigtig pointe i denne sammenhæng er, at hvis medarbejdernes forståelse af bæredygtighed er forskellige og udgør et resultat af fortolkningsfriheden, handler medarbejderne i forskellige retninger. En konsekvens er, at bæredygtighedsstrategien bliver frakoblet medarbejdernes virkelighed, hvis der ikke handles ud fra et fælles formål. Derfor er det væsentligt, at medarbejderne fra begyndelsen opnår kendskab til kommunens bæredygtighedsstrategi, hvis denne skal efterleves i praksis. Men det er ikke uvæsentligt, hvordan strategien italesættes. I en Nordjysk Kommune så vi to forskellige og modsatrettede perspektiver på indsatsen. En medarbejder fortæller:

Det her med bæredygtighed internt i kommunen. Der handler det om at få italesat og gjort synligt, at det man sidder og laver allerede er bæredygtighed. Man er allerede en del af indsatsen.

Denne betragtning peger på, at medarbejdernes arbejdsopgaver skal italesættes og dermed synliggøre en bevidsthed om, at opgaverne udgør et bæredygtighedsperspektiv. Udfordringen ved denne betragtning er, at der ikke anlægges et perspektiv om at forandre praksis. Derimod anlægges et perspektiv om, at medarbejdernes arbejdsopgaver i forvejen understøtter bæredygtighed. Det betyder, at der kan være risiko for, at medarbejderne ikke forstår grundprincipperne for, at bæredygtighed kræver forandrede handlinger. En medarbejder gav et perspektiv på denne problematik om, at bæredygtighed bliver:

Et artefakt. Et symbol. Så kan man lige smække nogle verdensmål på det, vi i forvejen gør. Det kan vi godt få til at passe. Men det ændrer jo ikke noget. Det bliver bare sådan en ramme ned over.

Vi anbefaler: At være opmærksom på, at sproget har betydning for medarbejdernes omsætning af bæredygtighed til handling. Derfor skal der igangsættes processer med en målrettet kommunikation til de forskellige organisatoriske niveauer. Det betyder, at hver afdeling indgår i en fælles forhandlingsproces og derigennem opnår et fælles kendskab til den strategi, der skal realiseres.

Baggrund: Hvis bæredygtighed er negativt ladet i praksis, kan det medføre handlingslamelse for medarbejderne. Derimod, hvis medarbejderne kender udgangspunktet og formålet med strategien, fremmer det bæredygtige handlinger i praksis.

Bæredygtighed er en velkommen sidegevinst

Den ene forvaltning tillægger begreberne FN's verdensmål, genbrug, et verdensproblem, klimabevidsthed, holdbare løsninger og mindset betydning i deres forståelse af bæredygtighed. Desuden fortalte medarbejdergruppen, at bæredygtige handlinger er en konsekvens af samfundsmæssige forandringer. Eksempelvis har Corona pandemien medført, at flere møder er omlagt til onlinemøder, hvorfor der i praksis ses en betydelig reduktion af kørsel i forhold til benzinforbruget til og fra møder på forskellige adresser. Særligt fremhæves en udfordring om at forestille sig bæredygtige handlinger, der rækker udover affaldssortering, kørsel og online-møder. Desuden pegede vores undersøgelse på, at medarbejdergruppen ikke har integreret kommunens bæredygtighedsstrategi i deres handlinger, og de fortæller:

Det har aldrig været bæredygtighed, der har været det bærende argument. Så vi er kommet frem til, at det var smart, fordi vi kunne spare en masse CO2 også. En velkommen sidegevinst!

Hvis bæredygtighed ikke er det bærende argument, men en velkommen sidegevinst for medarbejdernes beslutninger i praksis, opstår en udfordring ved at omsætte en bæredygtighedsstrategi til handling. Enten på baggrund af, at medarbejderne ikke har tilstrækkeligt kendskab til strategien, eller fordi strategien er i ideologisk konflikt med medarbejdergruppens værdigrundlag (Nygren & Fauske, 2010).

Vi har nogle blinde vinkler, og vi kan ikke se hullerne i osten!

Den anden forvaltning havde konstrueret deres egen forståelse af bæredygtighed med begrebet bæredygtig velfærd. Med det menes, at økonomiske midler ikke udgør den eneste ressource til at understøtte velfærd, men derimod skal ressourcer tænkes i et bredere perspektiv såsom ro, tid, relationer og fordybelse som ressource. Ud fra medarbejdernes perspektiv bidrager denne tænkning til livskvalitet for borgerne i kommunen:

Er det ikke de siger med verdensmålene? Ikke være den bedste i verden, men være den bedste for verden. Det skal alle mennesker jo have en chance for at være, den bedste for verden. Og det handler også om at give et bidrag ind i verden, og hvis man ligesom nogle gange bliver passiviseret eller afskåret og bliver en der kan få, så har man faktisk ikke en chance for at være den bedste for verden.

Ved medarbejdergruppens forståelse af bæredygtig velfærd, ses der altså et grundlæggende kendskab til den sociale dimension af bæredygtighedsbegrebet, som medfører kvalificerede handlinger om et fælles formål i deres arbejdsopgaver. Dog må der ud fra bæredygtighedsprincipperne, i lige så høj grad, tages højde for den klimamæssige og økonomiske dimension

af bæredygtighed. I vores forskning var det ikke tydeligt, hvorvidt medarbejdernes bæredygtighedsforståelse var inspireret af kommunens bæredygtighedsstrategi eller egen ideologiske overbevisning. En konsekvens kan være, at formålet og hensigten med strategien endnu er ukendt, hvorfor medarbejdernes handlinger ikke tager udgangspunkt i en fælles indsigt i strategien.

Kommunale medarbejdere må udvikle praksisorienteret bæredygtig handlekompetence

Forholdet mellem bæredygtighed og handlekompetence i praksis er et nyere og begrænset forskningsfelt. For at tilvejebringe værdifuld viden inden for dette forskningsfelt, har vi konstrueret begrebet *praksisorienteret bæredygtig handlekompetence*. Begrebet skal ses som en inspiration til de kommuner, der er i gang med at forankre deres bæredygtighedsstrategi i praksis. Begrebet indebærer indsigt i den formulerede bæredygtighedsstrategi og understøtter en indsigt og engagement til at formulere den strategiske styringsrettede ideologi. Desuden definerer medarbejdernes organisatoriske, sociokulturelle og materielle rammer den kontekst, som medarbejderne arbejder i (Nygren & Fauske, 2010). Det betyder, at medarbejderne i den enkelte kontekst har bestemte handlemuligheder, og herigennem må være i stand til at overføre det lærte til en anden kontekst, end hvori læringen er situeret (Lave og Wenger, 2003). Dermed præsenterer vi begrebet *praksisorienteret bæredygtig handlekompetence* som et dannelsesideal, hvor medarbejderne må være deltagere frem for tilskuere. I en organisatorisk sammenhæng betyder det, at medarbejdernes handlekompetence kategoriseres ved viden, indsigt, engagement, kritisk refleksion, visioner og handleerfaringer om den bæredygtige udvikling.

10. REFERENCER FORMIDLINGSARTIKEL

- Berger, P., & Luckmann, T. (1991). *The social construction of reality. A Treatise in the Sociology og Knowledge*. Penguin Books.
- Jensen, B. B., & Schnack, K. (1993). *Handlekompetence som didaktisk begreb - Didaktiske studier. Bidrag til didaktikkens teori og historie* (Årg. 2). (K. Schnack, Red.) Danmarks Lærerhøjskole.
- Jørgensen, W. J., & Philips, L. (1999). *Diskursanalyse - som teori og metode*. Roskilde Universitetsforlag.
- Lave, J., & Wenger, E. (2003). *Situeret Læring - og andre tekster*.
- Nygren, P., & Fauske, H. (2010). *Handlekompetence og ideologi - Individ, profession og samfund*. (B. Frederiksen, Ovs.) Dansk Psykologisk Forlag.

"Fra bæredygtighedsstrategi til handling i praksis"

Nicolai Chemnitz, Ida Vad Hansen & Josephine Ramsgaard Johansen

11. BIBLIOGRAFI

- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1991). *The Social Construction of Reality - A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Penguin Books.
- Brundtland-Kommissionen. (1987). *Vores fælles fremtid - Brundtland-kommissionens rapport om miljø og udvikling* (1 udg.). (J. Nielsen, Ovs.) FN-forbundet, Mellemløst Samvirke.
- Center for Grøn Omstilling. (u.d.). *Aalborgs internationale bæredygtighedsarbejde*. Hentet 10. Maj 2022 fra Center for Grøn Omstilling: <http://www.xn--centerforgnomstilling-gjc.dk/center-for-groen-omstilling/aalborgs-internationale-baeredygtighedsarbejde>
- Concito. (04. April 2022). *Ny klimarapport lægger op til markant mere klimahandling for at bremse stigende temperaturer*. Hentet 13. April 2022 fra Concito: <https://concito.dk/nyheder/ny-klimarapport-laegger-op-til-markant-mere-klimahandling-bremse-stigende-temperaturer>
- Concito. (u.d.). *Om Concito*. Hentet 13. April 2022 fra Concito: Danmarks Grønne Tænketaank: <https://concito.dk/om-concito>
- Erhvervsministeriet. (1. Juli 2020). *Bekendtgørelse af lov om planlægning*, LBK nr 1157 af 01/07/2020. Hentet 13. April 2022 fra Retsinformation: <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2020/1157>
- Finansministeriet. (10. Juni 2021). *Handlingsplan for FN's Verdensmål*. Hentet 31. Marts 2022 fra Finansministeriet: https://fm.dk/media/24837/handlingsplan-for-fns-verdensmaal_web.pdf
- Foucault, M. (1999). *Ordene og Tingene*. Spektrum.
- Halkier, B. (2016). *Fokusgrupper* (3. udg.). Samfundslitteratur.
- Høst, J., Lauritzen, F., & Popp, S. (16. November 2020). *Socialt bæredygtig grøn omstilling i Norden*. Hentet 16. Marts 2022 fra Nordisk Samarbejde: <https://pub.norden.org/nord2020-053/>
- Jensen, B. B., & Schnack, K. (1993). *Handlekompetence som didaktisk begreb - Didaktiske studier. Bidrag til didaktikkens teori og historie* (Årg. 2). (K. Schnack, Red.) Danmarks Lærerbhøjskole.
- Jensen, B. B., & Schnack, K. (1997). The Action Competence Approach in Environmental Education. *Environmental Education Research*, 3(2), s. 163-178. doi:<https://doi.org/10.1080/1350462970030205>
- Jørgensen, N. J., & Lysgaard, J. A. (2020). Bæredygtighed i pædagogik og uddannelse. I J. A. Lysgaard, & N. J. Jørgensen, *Bæredygtighedens pædagogik - Forskningsperspektiver og eksempler fra praksis*. Frydenlund Academic.
- Kjær, P. (07. April 2019). *Debat: Kommunerne kan få en ny hovedrolle*. Hentet 05. April 2022 fra Roskilde Universitet: <https://ruc.dk/nyheder/debat-kommunerne-kan-faa-en-ny-hovedrolle>

- KL. (Marts 2021). *Undersøgelse om FN's Verdensmål i Kommunerne*. Hentet 31. Marts 2022 fra Kommunernes Landsforening:
<https://www.kl.dk/media/27677/undersogelse-om-fns-verdensmaal-i-kommunerne-2020.pdf>
- KL. (u.d.). *FN's Verdensmålsindsats i kommunerne*. Hentet 19. April 2022 fra Kommunernes Landsforening: <https://www.kl.dk/kommunale-opgaver/erhvervsudvikling/verdensmaal/>
- Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet. (26. Juni 2020). *Lov om klima*, LOV nr 965 af 26/06/2020. Hentet 31. Marts 2022 fra Retsinformation:
<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2020/965>
- Klimarådet. (26. Februar 2021). *Statusrapport 2021*. Hentet 31. Marts 2022 fra Klimarådet:
<https://klimaraadet.dk/da/rapporter/statusrapport-2021>
- Kvale, S. (1996). *Interviews: an introduction to qualitative research interviewing*. SAGE Publications.
- Lave, J., & Wenger, E. (2003). *Situeret læring - og andre tekster*. Hans Reitzel Forlag.
- Lethonen, A., Salonen, A., Cantell, H., & Riuttanen, L. (23. Juli 2018). A pedagogy of interconnectedness for encountering climate change as a wicked sustainability problem. *Journal of Cleaner Production*, 199, s. 860-867.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.186>
- Lund, B. (15. December 2020). Bæredygtighedspædagogik og handlekompetence – et velkommen tilbage til 70'erne? *Forskning og Forandring*, 3(2), s. 47-68.
doi:<https://doi.org/10.23865/fof.v3.2433>
- Lundgren, U. P. (2006). Utbildningspolitik och utbildningskoder. Förändringar i svensk utbildningspolitik. I J. E. Larsen, B. R. Larsen, S. Wiborg, J. E. Larsen, B. R. Larsen, & S. Wiborg (Red.), *Uddannelseshistorie 2006 - Velfærdsstaten under pres? Konsekvenser for uddannelserne* (s. 58-73). Selskabet for Skole- og Uddannelseshistorie.
- Læssøe, J. (2012). Hvorfor gør de ikke, som vi siger? Barrierer for deltagelse og læring i spørgsmål om bæredygtig udvikling. I L. Thastum, T. Baastrøm, M. Valbak, A. L. Pedersen, B. Hoffmann, & J. Læssøe, *Bæredygtig udvikling som lokale, sociale læringsprocesser* (s. 11-24). RCE Denmark. Nationalt netværk for Uddannelse for Bæredygtig Udvikling. Hentet 13. April 2022 fra
https://pure.au.dk/portal/files/51106354/B_redygtig_Udvikling_opslag.pdf
- Læssøe, J. (2020a). Bæredygtighed, social læring og forandringsagenter. I J. A. Lysgaard, & N. J. Jørgensen (Red.), *Bæredygtighedens Pædagogik - forskningsperspektiver og eksempler fra praksis*.
- Læssøe, J. (2020b). Bæredygtighedsbegrebet og uddannelse. I J. A. Lysgaard, N. J. Jørgensen, J. A. Lysgaard, & N. J. Jørgensen (Red.), *Bæredygtighedens pædagogik - forskningsperspektiver og eksempler fra praksis*. Frydenlund Academic.

- Masson-Delmotte, V., Pirani, A., Chen, Y., Matthews, J. R., Yelekçi, O., Lonnoy, E., . . . Gomis, M. I. (28. Februar 2022). *Climate Change 2021: The Physical Science Basis - Summary for Policymakers*. Hentet 21. April 2022 fra The Intergovernmental Panel on Climate Change:
https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_SPM_final.pdf
- Nygren, P., & Fauske, H. (2010). *Handlekompetence og ideologi - Individ, profession og samfund* (1 udg.). (B. Frederiksen, Ovs.) Dansk Psykologisk Forlag.
- Phillips, L., & Jørgensen, M. W. (1999). *Diskursanalyse som teori og metode*. Roskilde Universitetsforlag.
- Rasborg, K. (2013). Socialkonstruktivismen i klassisk og moderne sociologi. I L. Fuglsang, P. B. Olsen, K. Rasborg, L. Fuglsang, P. B. Olsen, & K. Rasborg (Red.), *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne*. Samfundslitteratur.
- Thastum, L., Baastrøm, T., Valbak, M., Pedersen, A. L., Hoffmann, B., & Læssøe, J. (2012). *Bæredygtig Udvikling som lokale, sociale læringsprocesser*. RCE Denmark. Nationalt netværk for Uddannelse for Bæredygtig Udvikling. Hentet 10. Maj 2022 fra Aarhus Universitet:
https://pure.au.dk/portal/files/51106354/B_redygtig_Udvikling_opslag.pdf
- Verdensmaalene. (u.d., a). *Hvad er FN's verdensmål for bæredygtig udvikling?* Hentet 31. Marts 2022 fra Verdensmaalene:
<https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>
- Verdensmaalene. (u.d., b). *Kommunikationsmateriale*. Hentet 31. Marts 2022 fra Verdensmaalene: <https://www.verdensmaalene.dk/kommunikationsmateriale>
- Verdensmaalene. (u.d., c). *Mål 17: Partnerskaber for handling*. Hentet 31. Marts 2022 fra Verdensmaalene: <https://www.verdensmaalene.dk/maal/17>
- Verdensmaalene. (u.d., d). *Hvad er bæredygtig udvikling?* Hentet 31. Marts 2022 fra Verdensmaalene: <https://www.verdensmaalene.dk/fakta/hvad-er-baeredygtig-udvikling>
- Aalborg Commitments. (2004). *The Aalborg Commitments*. Hentet 10. Maj 2022 fra Sustainablecities:
https://sustainablecities.eu/fileadmin/repository/Aalborg_Commitments/Aalborg_commitments_Danish.pdf
- Aalborg Kommune. (Juni 2021). *Verdensmålstrategien - Aalborg Kommunes bidrag til en bæredygtig udvikling i det 21. århundrede*. Hentet 23. Marts 2022 fra Aalborg Kommune:
<https://referater.aalborg.dk/usercontrols/AalborgKommune/Referater/Pdf.aspx?pdfnavn=22702068-25277576-1.pdf&type=bilag&pdfid=128597>
- Aalborg Kommune. (u.d., a). *Klima og Miljø*. Hentet 02. Maj 2022 fra Aalborg Kommune:
<https://www.aalborg.dk/media/16538421/organisationsdiagram-klima-og-miljoe.pdf>

Aalborg Kommune. (u.d., b). *Senior og Omsorg*. Hentet 02. Maj 2022 fra Aalborg Kommune: <https://www.aalborg.dk/media/16585874/senior-og-omsorg-overordnet.jpg>

Aalborg Kommune. (u.d., c). *Senior og Omsorg*. Hentet 02. Maj 2022 fra Aalborg Kommune: <https://www.aalborg.dk/om-kommunen/organisation/senior-og-omsorg>

Aalborg Kommune. (u.d., d). *Job og Velfærd*. Hentet 16. Maj 2022 fra Aalborg Kommune: <https://www.aalborg.dk/media/15946389/job-og-velfaerd-organisation-030121-v2.png>

Aalborg Kommune. (u.d., e). *Job og Velfærd*. Hentet 24. Maj 2022 fra Aalborg Kommune: <https://www.aalborg.dk/om-kommunen/organisation/job-og-velfaerd>