

Virksomhedernes sociale ansvar i vandsektoren

**Hvordan materielle praksisser og
deres symbolske og fysiske me-
ninger former en koloniserende
logik.**

Engelsk originaltitel: "Corporate Social Responsibility in the Water Sector:
How Material Practices and their Symbolic and Physical Meanings Form a
Colonising Logic."

**LINNE MARIE LAUESEN
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
VAND OG AFFALD, SVENDBORG
SCANDINAVIAN SOCIETY OF
TRENCHLESS TECHNOLOGY**

Indledning til læsevejledningen

Denne Ph.d. afhandling er blevet til i et samarbejde mellem Copenhagen Business School (CBS), Centre for Corporate Social Responsibility, institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse, Scandinavian Society of Trenchless Technology (SSTT) samt Vand og Affald (VA) i Svendborg.

Den dækker et bredt udsnit af hvad virksomhedernes sociale ansvar, som på engelsk kaldes corporate social responsibility (CSR) med udgangspunkt i vand- og spildevandsforsyninger. Den engelske betegnelse er blevet populær i mange lande herunder også i Danmark, og derfor vil denne danske læsevejledning benytte sig af dennes forkortelse "CSR".

Ph.d. afhandlingen er baseret på i alt otte artikler samt det, man kalder en "kappe". Kappen består af en indledning, baggrundsbeskrivelse, felt (CSR), teoriafsnit, videnskabsteori, metodeafsnit, fund, og konklusion. Denne læsevejledning fremhæver og opsummerer de vigtigste fund og konklusioner af afhandlingen.

Herudover er der lavet et særskrift til SSTT og dets medlemmer, som hedder "Ph.d. PIXI". Denne er baseret på artikel #7 og indeholder en sammenligning mellem CO₂ udledningen fra traditionelt gravede ledninger og ledninger der er udført med forskellige opgravningsfrie (No Dig) løsninger.

Afhandlingens problemformulering

Ph.d. afhandlingen indledes med at definere et forskningsspørgsmål. Denne afhandlings forskningsspørgsmål udsprang af min interesse for vand- og spildevandsforsyningers rolle i forbindelse med deres sociale ansvar særligt efter introduktionen af den ny Vandsektorlov, som blev vedtaget efter Strukturreformen i 2007.

Vandsektorloven udgør udgangspunktet for afhandlingen med de danske vandselskabers indtræden i det fænomen som kaldes ny offentlig ledelse (på engelsk "new public management"). Denne særlige hændelse gør det muligt at sammenligne danske vandselskaber med udenlandske selskaber, som opererer under lignende strukturer. Afhandlingen sammenligner derfor forsyninger i Skandinavien, Storbritannien, USA, og Sydafrika.

Denne tværgeografiske sammenligning gør det muligt at generalisere analytisk mellem forsyninger i forskellige geografiske områder. Hermed kan afhandlingen sandsynliggøre at de mange fund typisk vil også gøre sig gældende i vandsektorer set i et globalt, vestligt perspektiv.

Forskningsspørgsmål

Det forskningsspørgsmål, som har drevet min forskning gennem de seneste tre år har været:

- Hvordan bliver virksomhedernes sociale ansvar (CSR) fortolket og udøvet i vandsektoren?
 - Hvilken rolle spiller CSR i vandsektoren

- Hvilke institutionelle logikker er underliggende denne rolle?
- Hvordan konstituerer materialer og materielle praksisser CSR-logikken i vandsektoren og dennes engagement med sine interessenter?

Jeg har valgt at arbejde med institutionel teori og særligt med *institutionelle logikker* som bærende teorigrundlag til at undersøge CSR i vandsektoren. Dette er begrundet i mine observationer hvor mange ledere i vandsektoren i Danmark udtrykte at de opfatter deres organisationer som en helhed som værende *ét stort socialt ansvar*. "Vi er CSR!" har været en gennemgående kommentar i min undersøgelse.

Tydeligvis opfatter mange organisationsmedlemmer dét at arbejde og identificere sig med socialt ansvar gennem deres opgave at levere rent drikkevand og transportere og rense spildevand som en så gennemgående og livsvigtig mission, at det er blevet til en logik, der gennemsyrrer deres hverdag og opfattelse af deres samlede mission som væsentlige bidragsydere til samfundets ve og vel.

Derfor har det også været interessant at undersøge hvor denne logik stammer fra og hvilken forbindelse denne logik har til det materiale, som vandselskaber beskæftiger sig med gennem sine forskellige materielle praksisser, nemlig *vand*.

Bidrag og begrænsninger

Afhandlingen bidrager primært til den akademiske litteratur indenfor virksomhedernes sociale ansvar set ud fra et interessent-perspektiv ved at undersøge en sektor, som ikke er blevet særligt belyst før. Afhandlingen viser at CSR ikke bør være begrænset til erhvervslivet indenfor den private sektor alene, eftersom halv-privatiserede offentlige forsyninger bidrager væsentligt til at gøre samfundet mere bæredygtigt gennem sine sociale ansvarsområder og løbende optimeringer her indenfor.

Den måde hvorpå for eksempel vandselskaber bidrager til viden omkring socialt ansvar generelt kan løfte forståelsen af andre sektors tilgang til CSR og bæredygtig virksomhedsledelse. Studiet af vandselskaber har i denne afhandling ledt til nye forslag til hvordan CSR og bæredygtig ledelse kan indarbejdes i nye ledelsesmodeller.

Den bidrager også til at knytte materielle praksisser tættere på udøvelsen og resultaterne af virksomhedernes CSR arbejde gennem indarbejdelse af logikker, der fremmer bæredygtig ledelse og interessent engagement.

Sekundært bidrager afhandlingen til det teoretiske felt omkring institutionelle logikker. I vandsektoren er der identificeret en særlig CSR-logik som gennemsyrrer organisationerne og går på tværs af generelle institutionelle logikker såsom markeds-logikken, bureaukrati-logikken, demokrati-logikken, videns-logikken, professionalisme-logikken og virksomheds-logikken. Se mere herom i artikel #8.

At en logik kan gennemsyre en institution som vandsektoren vidner om at CSR som logik er *koloniserende* i den forstand at den overtager og styrer eventuelle andre logikker, der måtte findes i organisationen. Der findes naturligvis andre logikker i denne sektor som ligeledes kan være koloniserende og som ligefrem konkurrerer med CSR-logikken, såsom økonomi-logikken. Men med disse to former for koloniserende logikker har vandselskaberne forsøgt at finde en balance for at disse logikker kan sameksistere på trods af deres indbyrdes konkurrence. I sidste ende er de danske vandselskaber domineret af CSR-logikken på grund af hvile-i-sig-selv princippet for økonomisk drift.

For praktikere indenfor det professionelle område bidrager afhandlingen til en forståelse af hvor vigtigt og essentielt det er at ledere og medarbejdere formår at omsætte deres missioner til et kommunikativt potentiale. Dette potentiale viser sig i vigtigheden i at informere sine interessenter om hvad vandselskaberne udfører i praksis og hvorfor disse praksisser er et led i en bæredygtig strategi, som smitter af på samfundet som helhed.

Vandsektoren har ikke pludseligt adopteret en CSR- og bæredygtighedsstrategi. Den har altid hvilet på den mission den har fået tildelt fra samfundet side. Selv om det blandt mange interessenter tages for givet at vand- og spildevandsforsyning er en vigtig samfundsmæssig søjle er det blevet vigtigere for selskaberne at kommunikere dette ud, måle og evaluere på det for at godtgøre overfor interessenterne *hvor* bæredygtigt sektoren er og hvor udfordringerne og mulighederne lig-

ger for at optimere dette for at opnå legitimering også hos selskabernes blandt gamle såvel som nye interessenter såsom regulator.

Dette er en forventning som ikke alene kommer fra interessenternes side men som er affødt af en global interesse i at virksomheder skal dokumentere hvor bæredygtig/social ansvarlig deres virksomhed er. Dermed også vandselskaberne. Afhandlingen afdækker nogle områder indenfor vandsektoren hvor det går rigtig godt med bæredygtigheden og deres sociale ansvar. Men den afdækker også hvor denne sektor har nogle udfordringer, som de bør overveje at tage op for at blive endnu mere bæredygtige og forblive den samfundsmæssige socialt ansvarlige støttepæl, som kan blive foregangsmodel for andre.

Afhandlingens begrænsninger består i at den udgør et kvalitativt studie af hovedsagligt ét vandselskab, som er studeret i dybden, men som er sammenlignet med 27 andre vandselskaber fordelt i Skandinavien, Storbritannien, USA og Sydafrika.

En sådan dybdegående kvalitativ analyse er derfor ikke statistisk generaliserbar til enhver form for forsyningsvirksomhed. Men såvel dybden af studiet som bredden af de valgte forsyninger til sammenligning gør at studiet bliver analytisk generaliserbart, hvilket betyder at de fund og træk der gøres i denne afhandling højst sandsynligvis vil være at genfinde i andre vand- og spildevandsforsyninger i den vestlige verden.

Baggrund, felt, teori og metode

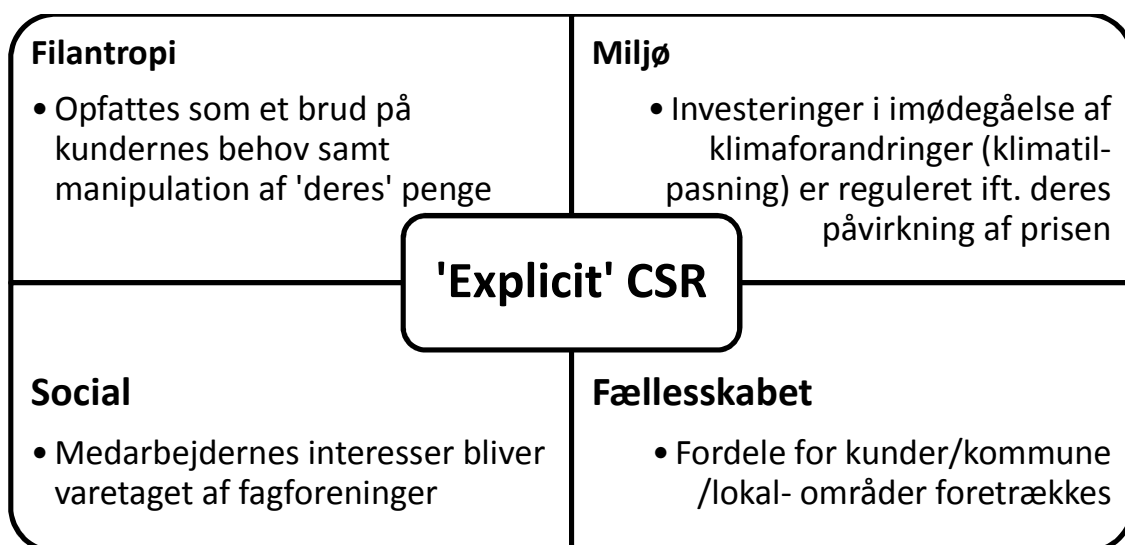
Denne læsevejledning gennemgår ikke afsnittene omkring baggrundsbeskrivelse af vandsektoren, feltet CSR og interessenteori, teorien omkring institutionelle samt videnskabsteori og metodebeskrivelsen, eftersom læseren der måtte have interesse i dette henvises til selve afhandlingen for en dybdegående beskrivelse heraf, som næppe lader sig reducere til få overordnede linjer.

Fund

Afhandlingens fund deler sig op i overordnede fund samt delfund, som er repræsenteret i hver enkelt artikel. Her gennemgår jeg først del-fundene for de enkelte artikler og til sidst de overordnede fund af hele afhandlingen.

Artikel #1

Min første artikel studerer og analyserer CSR i den danske vandsektor umiddelbart efter introduktionen af Vandsektorloven og særligt Prisløftsbekendtgørelsen i 2009. Danske vandselskaber klassificeres i artiklen som hybride organisationer fordi de er offentligt ejede af kommunerne men samtidigt ledes efter forretningsmodeller hentet fra den private sektor. Denne artikel viser gennem et studium af praksisser og de nye lovtekster at sådanne hybride organisationer har nogle fordele, som andre private aktører ikke måtte have. Samtidig viser den at vandselskaber er begrænsede af lovgivningen og reguleringen heraf på områder der vedrører deres sociale ansvar.



Fordelene og mulighederne for at engagere sig og udøve CSR i vandselskaberne er større i disse selskaber end for andre private firmaer eftersom vandselskaber på grund af deres hybride organisation er tættere knyttet til de kommunale beslutningstagere og kan bedre påvirke og blive påvirket af disse end andre private virksomheder. Begrænsningerne for at engagere sig og udøve CSR i vandselskaberne ligger i den økonomiske regulering som vandselskaberne af samme årsag er underlagt.

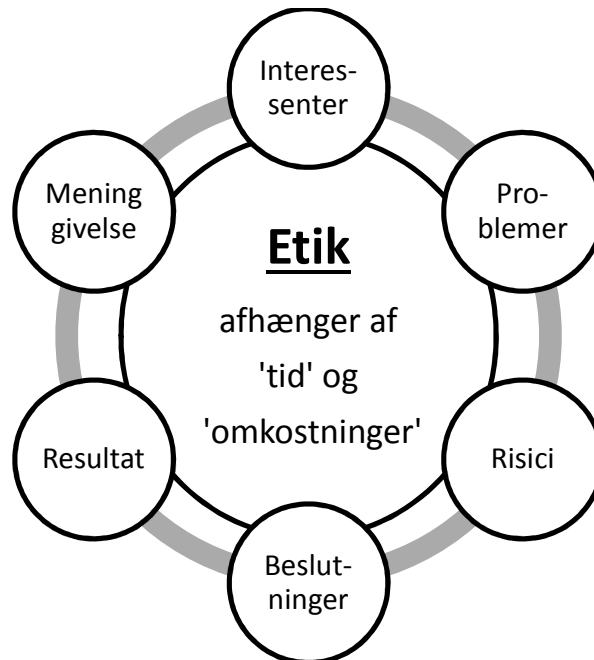
For eksempel må vandselskaber i Danmark ikke engagere sig i økonomisk aktivitet som går ud over disses kerneområder. Denne balance har vist sig kunne være en udfordring, og en række forhandlinger pågår også løbende mellem forsyningerne og regulator for at afprøve hvor disse grænser går, for eksempel med hensyn til skovrejsning og lignende grønne investeringer.

Ligeledes kan vandselskaber i deres nuværende form ikke uden videre engagere sig i socialt arbejde uden for dets jurisdiktionsområde. Logikken er, at borgernes penge skal komme borgerne til gode, og dette begrænser vandselskabers engagement til sit eget nærområde som udgangspunkt.

Artikel #2

Den anden artikel udvikler en dynamisk og organisk interessentmodel som på en simpel måde forklarer og illustrerer en ellers komplekst relation mellem vandselskaber og deres mange interessenter. ”Den organiske interessentmodel” er baseret på beslutningsteori, risikoanalyse, samt tilpasning til hurtigt skiftende omstændigheder kombi-

neret med interessenteori, som gør etisk beslutningstagen blandt mange interessentkrav til et processuelt styringsværktøj.



Modellen er baseret på syv case studier af vand-, kloak- og renseanlægsprojekter fra to danske vandselskaber udført i årene 2004 – 2011. Artiklens argument er bundet op på observationer der viser, at beslutningstagen i organisationer er bundet til interessentrelationer og vigtigheden blandt de interessenter der indgår i beslutningsgangen.

Modellen viser også at det er muligt at balancere multiple interessentkrav og tilfredsstille mange ved at have en etisk tilgang til beslutningstagning. Dette betyder at beslutningstagere skal være villige til at involvere mange interessenter i deres hensyn og ikke kun få magtfulde interessenter når de træffer beslutninger.

Etikken i den form for balancering af de mange interessenters krav afhænger af henholdsvis to tidsdimensioner (en kronologisk og en

relativ: fortid, nutid, fremtid) samt to omkostningsdimensioner (en finansiel og en social/miljømæssig). Ved at balancere disse dimensioner i forhandlingerne med de mange interessenter og involvere delprocesser som identifikation af interessenter, identifikation af problemer, risikoanalyse af problemer og løsningsmuligheder, beslutningstagen, resultat-iagttagelse og meninggivelse, bliver fremtidige etiske beslutninger forankret i den tid, de blev truffet i med de hensyn, der måtte være taget både i forhold til fortidige hændelser og beslutninger samt fremtidigt mål og visioner samt de finansielle og sociale mål og midler der enes om.

Disse etiske beslutninger kan vise sig at skulle forandres i nye lignende beslutningsgange baseret på den meningsdannelse man har efterrationaliseret sig til efter at have set det konkrete resultat af beslutningerne og deres effekter på samfundet og de mange interessenter, der har været involveret i processen.

Artikel #3

I artikel #3 spørges der hvor godt vandselskaber er engageret i CSR på tværs af landegrænser set i et bredt perspektiv. Artiklen er baseret på en analyse af 28 forskellige vandselskabers diskursive behandling af emnet CSR i afrapportering, i internetpublikationer, samt dokumenterede praksisser.

Vandselskaberne er udvalgt med 7 selskaber i henholdsvis Danmark, Storbritannien, USA og Sydafrika med maksimum variation mellem vandselskaber i organisationsstørrelse fra medium størrelse til store selskaber med multinationalt engagement. Udvalgelseskriteriet har været at disse selskaber alle skulle være underlagt økonomisk og

miljømæssig regulering på statsniveau samt at de alle skal have et dokumenteret engagement i CSR gennem afrapportering af resultater. Artiklen viser hvordan institutionelle logikker har flyttet CSR fra at være en "implicit" tanke og handling (noget, man tager for givet) til at være et eksplicit udtryk og handling som dokumenteres for at opnå legitimitet. Dette forklares ud fra institutionelle processer såsom tvungne, normative, og imitative processer.

Vandselskaber, der kun engagerer sig i CSR fordi de er tvunget til det for eksempel fra regulators side (for eksempel i Storbritannien og Sydafrika) viser en tøvende tilgang til at tilgå emnet udover hvad regulator forventer, at de er eksplicite omkring. For eksempel er de fleste CSR rapporter af denne karakter præget af historiefortællinger frem for konkrete målinger og analyser, der kan dokumentere de handlinger, vandselskaberne påstår at have gennemført.

Hvorimod vandselskaber, der engagerer sig i normative og imitative processer og gennemfører en CSR rapportering der indeholder såvel måleresultater, analyser, og historiefortællinger opnår en højere grad af troværdighed. De normative processer består for eksempel i at normen og forventningerne til blandt andet store multinationale selskaber skal oplyse sådanne dybdegående information til deres bestyrelser og investorer.

De imitative processer gør, at mindre selskaber forsøger at imitere hvad store selskaber gør for at dokumentere sine handlinger, og dermed uden at normen er bindende for disse mindre selskaber opnår de en tilsvarende grad af troværdighed som firmaer, som måske er listet på bæredygtighedsindikatorlister og andre børsinstrumenter.

Artikel #4

I denne artikel vises hvordan Vandsektorloven i starten blev opfattet som et tillidsbrud til at vandsektoren kunne fungere udelukkende på baggrund af hvile-i-sig-selv princippet, og hvordan tilliden mellem den nye regulator og vandselskaberne er på vej mod at blive genoprettet op samt hvilke processer der ligger bag en sådan tillidsopbygning.

Dilemmaet er skitseret op som værende mellem virksomhedernes frivillige engagement i CSR og bæredygtig forretningsledelse og hvordan dette kolliderer og konkurrerer med en økonomisk restriktiv regulering af vandselskabers drift og investeringer. Baseret på interviews af organisationsmedlemmer af danske vandselskaber og deres respektive kommunale og statslige myndigheder viser artiklen hvordan tillidsskabelse afhænger af aktørernes (her kaldet interessenterne) gensidige engagement med hinanden og deres villighed til at dele viden og lære af hinandens professionelle og institutionelle kulturer og "sprog".

Med "sprog" henvises der til at hver profession og institution typisk har opbygget et gældende vokabularium, som kan være svært at forstå, sætte sig ind i og kommunikere indenfor blandt andre professioner. Vandselskabets tekniske forklaringer på løsningsmodeller kan være svære at forstå for økonomer og jurister, som skal regulere dem, mens geologer og biologer i de kommunale miljøafdelinger kan have lettere ved at forstå det "sprog", som bliver talt af vandselskaberne fordi de deler en naturvidenskabelig tilgang som ligner ingeniørernes i vandselskaberne. Jo mere disse forskellige professioner er villige til at sætte sig ind i hinandens "sprog" og nødvendige hensyns-

tagen til forskellige spørgsmål og interesser, jo hurtigere og bedre går tillidsopbygningen efterfølgende. Hertil kommer at denne bedre forståelse af disses forskellige "sprog" og hensyn kan bedre balancering af de forskellige motiver og interesser aktørerne måtte have henholdsvis identificeret som frivilligt socialt ansvar versus regulering af økonomiske aktiviteter, og hvordan denne balancering ligeledes kan fremme tillidsforholdet mellem aktør og regulator.

Artikel #5

Denne artikel eksaminerer CSR litteraturen før og efter finanskrisen i 2008 for at kortlægge konsekvenserne af denne krise for den nutidige forståelse af CSR. Formålet med denne artikel er at fremlægge nye principper for fremtidige CSR-modeller baseret på de historiske konsekvenser af seneste finanskrisen og pege på hvilke debatter er nødvendige at tage hvis virksomheder skal komme bæredygtigt igennem recessionen, de gennemlever i øjeblikket.

Artiklen konkluderer på baggrund af litteraturgennemgangen at efterkrise CSR modeller stort set ikke har forandret forståelsen af CSR om end CSR har været beskyldt for ikke at kunne slå til overfor grådighed og selvtillid i den finansielle sektor. Men efterkrise CSR modeller har formålet at bestyrke de eksisterende værdier af CSR, men mangler stadig en måde hvorpå den finansielle sektor kan indlemmes i social ansvarlighed og bæredygtighed fordi dets finansielle "produkter" ikke kan håndteres på den måde CSR opererer på i dag.

Artiklen foreslår derfor et nyt Four-'E'-Principle baseret på en ligelig vægtning af økonomiske, /egale, miljømæssige og etiske hensyn. Dette princip bekræfter at det er nødvendigt at se CSR ikke som en

'add-on' til de økonomiske hensyn et firma må tage, men som et fuldt integreret produkt som indeholder alle dele på en velafbalanceret måde. Artiklen forslår at nye CSR-modeller er nødt til at integrere finanssektorens "produkter" bedre så de på lignende vis som industri-sektorens "fysiske" produkter således, at de kan evalueres og bedømmes ud fra det nye Four-'E'-Principle.

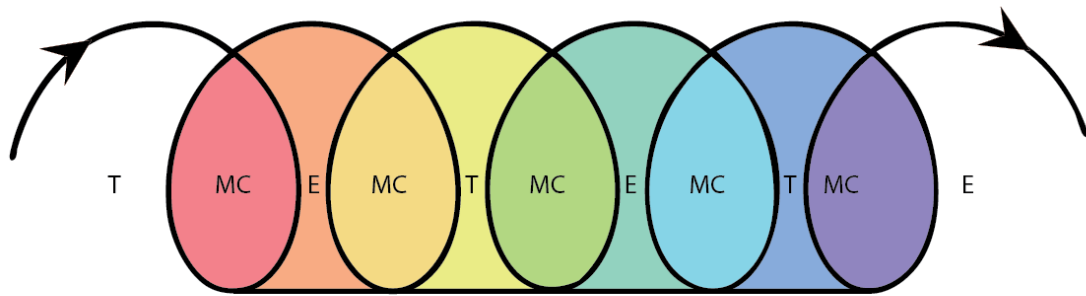
Artikel #6

Denne artikel dykker videre ned i hvad meningen med CSR-rapporteringen egentlig er og for hvem med udgangspunkt i vandsektoren. Artiklen undersøger kulturen omkring CSR-rapportering, og ud fra observationsstudier viser den hvad CSR-rapportering egentlig gør ved en organisation, der engagerer sig i denne form for rapportering samt hvilken betydning dette har for organisationen og dens mangesidige organisationskulturer.

Igen tages der udgangspunkt i en dokumentanalyse af de tidligere 28 vandselskaber nævnt under artikel #3, men nu kombineres dette med konkrete observationsstudier fra ét dansk vandselskab, som sammenholdes med den tekstuelle og visuelle side af CSR-rapportering generelt.

Artiklen viser at kritikeres påstand om at (nogle) virksomheder udnytter deres CSR-rapportering til at brande deres virksomheder og kommunikere et politisk manifesto muligvis er korrekt, men at dette ikke er hele sandheden omkring meningen med CSR-rapportering: CSR-rapportering kan faktisk gøre noget positivt for og ved de organisationer den rapporterer om! Den blotte eksistens af CSR-rapporter, som en organisation har kreeret, har vist sig i observati-

onsstudiet at påvirke organisationen til dels at forholde sig til hvad der er rapporteret i tidligere CSR-rapporter og tage de "løfter", som disse rapporter har givet, alvorligt og forsøge på at leve op til disse efterfølgende.



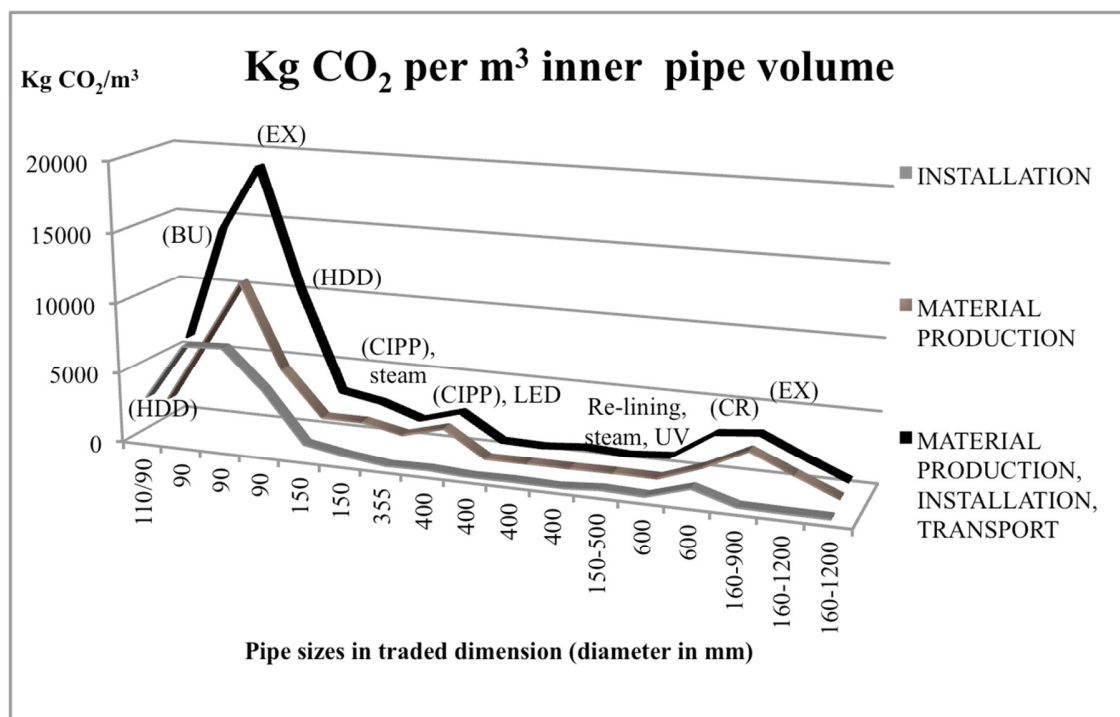
T = Textualisation of organisational cultur in CSR-reports
E = Enactment of organisational culture in everyday life

At CSR-rapporter ikke nødvendigvis er løsevne og værdiløse dokumenter, som ingen indflydelse eller påvirkning har af organisationen, er vist ikke nødvendigvis at være tilfældet. Tværtimod tager værtsorganisationer deres egne rapporteringer alvorligt og forsøger at gøre dem til organisationshistorier som de kan være bekendt at bryste sig af.

Ligeledes er den blotte offentliggørelse af sådanne rapporter medvirkende til at udefrakommende interessenter får en mulighed for at stille sig kritisk overfor den dokumentation, CSR-rapporten påstår at være i besiddelse af. På denne måde kan CSR-rapporter bruges i en fortløbende forhandling mellem organisationen og dens interessenter, som ligeledes påvirker organisationen til at blive bedre til sit CSR- og bæredygtighedsarbejde.

Artikel #7

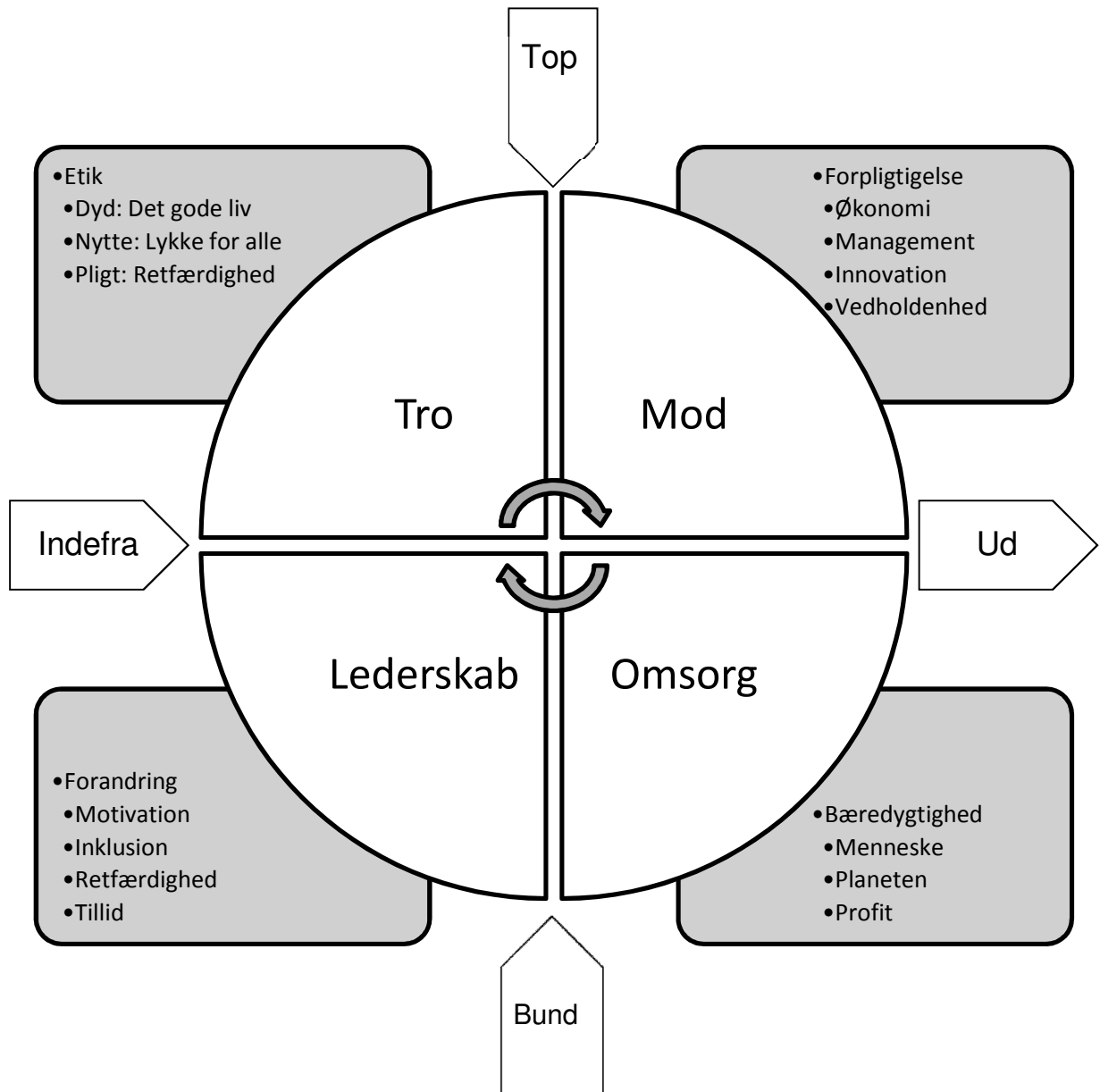
Denne artikel handler om imødegåelse af klimaforandring (klimatilpasning) gennem bæredygtig projektledelse. Gennem otte case studier af skandinaviske ledningsfornyelsesprojekter udført henholdsvis gennem traditionel gravning og opgravningsfrie løsninger (No Dig) med ledninger fra $\varnothing 90$ mm op til $\varnothing 1600$ mm viser det sig at traditionel gravning af ledninger i gennemsnit udleder dobbelt så meget CO₂ som No Dig metoder (Gravning / No Dig = G/N-Faktor = 2).



I de bedste tilfælde af casene opnåedes en forskel op til en G/N faktor = 4,71 mellem traditionel gravning og No Dig, og i enkelte tilfælde vist gravning sig bedre end No Dig med en G/N-faktor = 0,30.

Yderligere viser disse case studier at for at gøre ledningsfornyelsesprojekter bæredygtige, så kræver dette et ledelsesarbejde for projektleder(n)e i at få projektorganisationen til at fokusere på bæredygtig

projektgennemførelse helt fra topniveau (direktør) til mark-niveau (håndværkere). Dette ledelses arbejde indeholder:



- *Tro* på at det kan lade sig gøre at yde en indsats mod en mere bæredygtig tilgang til projektledelse og -udførelse.

- Troen forankres i en etisk tro på dyder, der kan skabe et godt liv for alle, en nytteværdi for alle, og en retfærdig fordeling af disse goder til alle.
- *Mod* til at gennemføre det i alle niveauer af projektorganisationen.
 - Modet omhandler at man forpligtiger sig til at tænke på såvel økonomien, ledelsesdelen, innovationsbehovet samt er vedholdende for at det skal lykkes – dvs. ikke giver op på grund af midlertidige vanskeligheder.
- *Omsorg* for miljøet og den sociale side af projektet udover de økonomiske hensyn.
 - Omsorgen skal være rettet mod bæredygtighed for mennesker, alt levende og naturligt forekommende på vores planet samt at det skal kunne betale sig på den lange bane at gennemføre disse ting.
- *Lederskab* til at træffe de beslutninger der motiverer projektmedarbejderne til at gøre denne indsats for at projektet skal lykkes med at blive mere bæredygtigt.
 - Lederskabet indebærer viljen til forandring, evnen til at motivere andre til at ville dette og gøre dette, inkludere alle i de udfordringer der forestår for at dette kan lade sig gøre og lytte til disse andres forslag, en retfærdigheds-sans der kan fordele opgaver og ideer ligeligt, samt en grundlæggende tillid til de aktører og interessenter der

henholdsvis skal udføre det og acceptere de vilkår der nu lægges for dagen.

Artikel #8

Denne artikel samler alle de foregående artikler om som en slags meta-artikel for hele afhandlingen. Den bidrager til afhandlingens teoretiske bidrag om at materialer og materielle praksisser er bestemmende for CSR-logikken, som koloniserer vandsektoren.

Artiklen viser hvordan CSR-logikken såvel konkurrerer som sameksisterer med økonomi-logikken, som også er en koloniserende logik, og hvordan denne balancering er bestemt af det materiale, som vandselskaber opererer med, nemlig *vand*.

Vand anses som et naturligt gode som bør være tilgængelig i rene og rigelige mængder til forbrug og til bevarelse af naturen og dens økosystem. Denne 'renhed' og 'tilgængelighed' af materialet *vand* er bestemmende for at de materielle praksisser omkring håndtering af vandet.

Såvel i form af et produkt, som sælges og distribueres som i form af et restprodukt, der renses og ledes tilbage til naturen igen. Dette materiale og de materielle praksisser omkring det er nedarvet og helt grundlæggende for de institutionelle logikker, der anvendes, og hvordan de koloniserende logikker som CSR-logikken og økonomi-logikken konkurrerer og sameksisterer indenfor disse som meta-logikker.

Overordnede fund i og konklusion af hele afhandlingen

Afhandlingen stillede forskningsspørgsmålet: Hvordan bliver CSR fortolket og udlevet i vandsektoren? Et af de mange svar på dette spørgsmål er, at CSR i vandsektoren har en rolle som værende en koloniserende logik som bygger bro mellem mange underliggende institutionelle logikker såsom markeds-logikken (økonomi/husholdning), bureaukrati-logikken (lighed for alle), demokrati-logikken (fællesskab), familie-logikken (nærhed), videns/religions-logikken (etik og moral), professions-logikken, og virksomheds-logikken.

CSR-logikken er udledt af og artikuleret som en ideologisk (re-)legitimering af forsyningerne (vandselskaberne) som troværdige public service leverandører set i forhold til deres tidligere taget-for-givet-hed under kommunal administration. CSR-logikken udøves i organisationer med mangesidige organisationskulturer, og mange uafhængige interessentforhold i et stærkt reguleret institutionelt miljø, i hvilken visse dele af CSR er sværere at udøve end andre, for eksempel filantropi.

På den anden side lægger nye CSR-modeller mindre og mindre vægt på filantropi og lægger mere vægt på at de handlinger, som virksomhederne gør, har en positiv og bæredygtig påvirkning af samfundet, miljøet og interessenterne.

Dette gør at vandselskabernes CSR-logik danner grobund for en fremtidig logik der også kan inspirere andre virksomheder og sekto-

rer. Ligeledes er vandselskabernes balancering mellem CSR-logikken og økonomi-logikken vigtig at se i et integreret billede som et samspil, der, om end de til tider måtte konkurrere, forsøger at balancere hensyn således at CSR-logikken også kan rumme økonomi-logikken, som kan blive til én samlet CSR-logik.

På denne vis kan en CSR-model, som udøves i vandselskaber, vise sig at blive rollemodel for fremtidige business-models, og komme til at retfærdiggøre påstanden fra vandsektorens ledere om at: "Vi er CSR!".

Sidst men ikke mindst er CSR-logikken forankret i det materiale, vandselskaber håndterer og de materielle praksisser omkring dette – både på det symbolske plan såvel som i de konkrete fysiske praksisser – hvilket gør, at CSR-logikken i et vandselskab typisk vil være anderledes end en tilsvarende CSR-logik i for eksempel et oliefirma. Betydningen af materialer og materielle praksisser får dermed indflydelse på hvordan CSR som en koloniserende logik tager sig ud i et firma baseret på hvilke råvarer og produkter, det håndterer. Vand opfattes som noget 'rent' og bliver dermed behandlet som værende eller (for-)blivende således.