

Masteroppgave

Bærekraftige konsertarrangører

En kvalitativ studie av konsertarrangørers tilnærming til
samfunnsansvar og bærekraftig utvikling

Maren Næss Opheim

Organisasjon, ledelse og arbeid
30 studiepoeng

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi (ISS)
Det samfunnsvitenskapelige fakultet
Universitetet i Oslo

Vår 2022



Sammendrag

Denne masteroppgaven handler om norske konsertarrangørers samfunnsansvar (CSR) og bærekraftige utvikling. Bakgrunnen for valgt tema er det stadig økende engasjementet rundt klimaendringer og bærekraftig utvikling i samfunnet. I 2015 vedtok FN 17 hovedmål for bærekraftig utvikling med hensikt å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene i verden innen 2030. Det har blitt uttalt at dette skapte en «ny global agenda for virksomheters etikk, samfunnsansvar og bærekraft» (Carson og Skauge, 2019, s. 11). Med dette stilles det stadig strengere krav til virksomheter om å ta samfunnsansvar for å redusere sine utslipp og bremse den globale oppvarmingen. Dette har ført til økende forventninger om at virksomheter skal implementere samfunnsansvar og bærekraftig utvikling i sine strategier og daglige drift. Den norske musikkbransjen er preget av mye arrangementer, produksjoner og reising, som kan føre til betydelige utslipp av klimagasser. Dette har ført til et økende miljøengasjementet også innad i denne bransjen.

Gjennom en kvalitativ studie av et mindre utvalg konsertarrangører og virksomheter som arbeider med å bistå kulturaktører med implementering av miljø og bærekraft utvikling i sin drift, vil jeg belyse hvilke forhold som kan forklare konsertarrangører i Norge sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Det blir hovedsakelig fokusert på miljøaspektet ved samfunnsansvar- og bærekraftbegrepet. For å danne et bakteppe for oppgavens analyse presenterer jeg relevante teorier som kan forklare hvorfor bedrifter velger å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sin daglige drift og forutsetninger for å lykkes med dette.

Det kom frem fra oppgavens analyse at forhold som kan forklare konsertarrangørers tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling hovedsakelig kan knyttes til hvordan arrangørene er organisert og deres plassering i verdikjeden, hvorvidt de blir påvirket og tar hensyn til sine omgivelser og interessenter, kompetansen som foreligger hos arrangørene og generelt i bransjen, og i hvilken grad de bruker samfunnsansvar og bærekraft til å posisjonere seg og bygge omdømme. Oppgaven diskuterer hvilke barrierer og muligheter dette kan skape for arrangørenes tilnærming.

Oppgaven konkluderer med at konsertarrangører i stor grad har andre områder de må prioritere før de kan fokusere på bærekraftig drift. Videre er arrangørene svært avhengig av samarbeid med andre organisasjoner og må derfor tilpasse seg deretter. Det er et behov for

kompetansebygging innen bærekraft generelt i bransjen og hos visse enkeltpersoner. Det foreligger en mentalitet hos mange eldre personer om at bærekraftige løsninger er dyrere og dårligere. Det er imidlertid et kompetanseløft på gang i form av en yngre generasjon som er på vei inn i sentrale arbeidsstillinger. Videre er arbeid med bærekraft i bransjen hovedsakelig styrt av enkeltpersoners engasjement, i motsetning til ledelsesstyrt. For å bedre tilrettelegge for bærekraftig drift må arrangører og andre aktører i bransjen dele kunnskap og erfaringer på tvers av virksomheter for å utvikle gode bransjestandarder og verktøy som kan gagne flere.

Arrangørene blir til en viss grad påvirket av det økende engasjementet rundt miljø og bærekraft i samfunnet, da de ønsker å vise at de følger med i tiden og fremstå ansvarlige. De opplever imidlertid ikke et spesielt stort press fra publikum om å fremme miljøtiltak. Deres motivasjon for bærekraftig drift bunnar både i et ønske om å være miljøvennlige, og å posisjonere seg og bygge omdømme. Det fremkommer likevel at det å fremstå som en miljøvennlig virksomhet ikke er arrangørenes hovedprioritering, og at deres hovedfokus alltid vil være deres kjernevirksomhet som er å arrangere konserter og skape gode opplevelser for publikum.

Forord

Nå er jeg omsider ferdig med min masteroppgave og to år med masterstudier. Det har vært en lærerik, minneverdig, og ikke minst utfordrende prosess. Jeg føler meg heldig som har hatt muligheten til å skrive om et tema som jeg personlig innehar en genuin interesse for. Jeg håper at denne oppgaven kan bidra til mer kunnskap om et aktuelt og ikke minst viktig tema, som kan bistå og komme flere kulturaktører til gode.

Selv om å skrive masteroppgave til tider har følt ekstra utfordrende så føles det også noe vemodig å være ferdig med studielivet. Jeg ser imidlertid frem til å komme ut i arbeidslivet hvor jeg forhåpentligvis kan få nytte av mye jeg har lært i prosessen med denne oppgaven og i løpet av de siste to årene med studier. Jeg føler meg også svært heldig som før innlevering av denne oppgaven har fått meg jobb i nettopp bransjen som denne masteroppgaven handler om, nemlig musikkbransjen.

Jeg vil først rette en stor takk til min veileder Hege Merete Knutsen for svært god veiledning gjennom hele prosessen. Din bistand og tilbakemeldinger har hjulpet meg å se sammenhenger og løfte oppgaven, samt roet meg ned i tider jeg har følt ekstra på presset. Jeg vil også takke alle mine respondenter for at de ville stille til intervju og bidra til å belyse oppgavens tematikk. Deres erfaringer og brede kunnskap om musikkbransjen har gitt meg muligheten til å bidra til mer kunnskap om et aktuelt tema jeg mener fortjener mer oppmerksomhet. Alle respondentene har bidratt med svært verdifull og interessant informasjon.

Jeg vil også takke Norske Konsertarrangører for å bidra til oppgavens sekundærlitteratur ved å gi meg tilgang til deres medlemsportal og arrangørwiki for konsertarrangører om blant annet miljø og samfunnsansvar. Dette hjalp meg med å skape et godt bakteppe for oppgavens diskusjoner.

Jeg vil stille en spesiell takk til min gode venninne Fay for mange sene timer sammen på biblioteket, mye gode råd og bistand, hjelp med korrekturlesing, og for å minne meg på at man også må ta seg litt pauser innimellom. Til slutt vil jeg også takke min kjære samboer Mathias for mye støtte og tålmodighet det siste halvåret.

Oslo, mai 2022.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Problemstilling	1
1.2.1 Begreper og betegnelser.....	3
1.2.2 Avgrensning av problemstilling.....	4
1.3 Studiens struktur	4
2.0 Bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig utvikling	6
2.1 Bedriftens samfunnsansvar	6
2.1.1 Pyramiden av CSR.....	6
2.1.2 Tre-domenemodellen for CSR.....	8
2.1.3 Etisk, altruistisk og strategisk CSR.....	9
2.1.4 CSR i Norge.....	10
2.1.5 Kritikk av CSR.....	11
2.2 Bærekraftig utvikling	13
2.2.1 Den tredelte bunnlinje.....	14
2.2.2 Bærekraftsrapportering i Norge.....	15
3.0 Teoretisk rammeverk	17
3.1 Institusjonell teori	17
3.2 Interessentteori	18
3.2.1 Identifisering av interessenters viktighet.....	19
3.3 The business case for CSR	21
3.4 Kompetansebygging	23
3.4.1 Kompetansekjeden.....	23
3.4.2 Organisatorisk kompetanse for CSR.....	25
4.0 Data og metode	27
4.1 Valg av forskningsdesign og metode	27
4.2 Utvalg	28
4.2.1 Rekruttering av utvalg.....	29
4.3 Datainnsamling	30
4.3.1 Avgrensning av datainnsamling.....	30
4.3.2 Gjennomføring av intervju.....	31
4.3.3 Strukturering av intervju.....	32
4.4 Reliabilitet og validitet	33
4.5 Etikk	34
4.6 Databehandling	36
4.6.1 Kategorier.....	37
5.0 Kultur- og musikkbransjekonteksten	39
5.1 Den norske musikkbransjen	39
5.1.1 Musikkbransjens verdikjede.....	40
5.1.2 Nøkkeltall.....	41
5.1.3 Koronapandemien og musikkbransjen.....	41
5.2 Miljø og bærekraft i kulturbransjen	42
5.2.1 Miljøsertifisering og verktøy.....	42
5.2.2 Bærekraftige strategier.....	43

6.0 Funn og diskusjon	46
6.1 Virksomhet	46
6.1.1 Bærekraftsrapportering	49
6.1.2 Samfunnsansvar utover miljøaspektet	51
6.2 Omgivelser	52
6.2.1 Bransjen og samfunnet.....	52
6.2.2 Interessenter	54
6.3 Kompetanse	59
6.3.1 Kompetansebygging.....	59
6.3.2 Offentlige institusjoners kompetanse.....	63
6.4 Omdømme	64
7.0 Konklusjon	69
7.1 Forslag til videre forskning.....	71
<i>Litteraturliste</i>	73
<i>Vedlegg 1. Godkjenning fra Norsk senter for forskningsdata</i>	82
<i>Vedlegg 2. Samtykkeskjema</i>	85
<i>Vedlegg 3. Intervjuguide til konsertarrangør</i>	88
<i>Vedlegg 4. Intervjuguide til støttende virksomhet</i>	90

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

Engasjementet rundt klimaendringene i verden har økt kraftig de siste årene. FNs klimapanel (IPCC) lanserte 4. april 2022 den tredje delrapporten av sin hovedrapport om klimaendringer, som sier at skadelige klimagassutslipp aldri har vært høyere enn mellom 2010 og 2019.

Rapporten sier også at menneskers påvirkning på klimaet har ført til at den globale oppvarmingen nå går raskere enn noen gang. Rapporten redegjør for hva som må gjøres for å bremse ned den globale oppvarmingen. Det trekkes frem at byer og urbane områder vil spille en viktig rolle, hvor man må tenke nytt om hvordan man kan få til et lavere energikonsum og redusere utslipp. FNs generalsekretær António Guterres sier at verden styrer mot klimakatastrofe dersom verdenssamfunnet ikke reagerer umiddelbart (Leigland, 2022).

I 2015 vedtok FN 17 hovedmål for bærekraftig utvikling med hensikt om å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Det har blitt uttalt at dette skapte en «ny global agenda for virksomheters etikk, samfunnsansvar og bærekraft» (Carson og Skauge, 2019, s. 11). Som en følge har det blitt et økende fokus på hva bedrifter og virksomheter kan gjøre for å redusere sine utslipp. Med dette har det også fulgt forventninger fra forbrukere og samfunnet om at virksomheter skal ta sitt ansvar og bidra til å bremse ned den globale oppvarmingen. Det forventes at virksomheter skal være transparente og åpne om sin drift og sitt klimaavtrykk, hvor de kontinuerlig blir vurdert ut fra sine handlinger. Å innfri omgivelsers og interessenters forventninger er viktig dersom virksomheter ønsker å ivareta sin tillit til omgivelsene og sitt omdømme. Virksomheter som ikke gjør dette kan risikere å fremstå uforsvarlige og inkompetente. Med dette har begrepene *bedriftens samfunnsansvar (CSR)* og *bærekraftig utvikling* blitt benyttet som forretningsstrategier hvor bedrifters motivasjon hovedsakelig er å oppnå lønnsomhet, bygge omdømme og bli konkurransedyktig.

1.2 Problemstilling

Miljøengasjementet har økt innen den norske musikkbransjen de siste årene. Tidligere lå fokuset hovedsakelig på hvordan kulturaktører kunne informere og inspirere til bærekraftig utvikling. Nå har dette endret seg til å fokusere på aktører og bransjen sitt eget klimaavtrykk og arbeidsmåter (Grønt veikart for kunst- og kultursektoren, 2021). Telemarksforskning gjorde i 2021 en litteraturgjennomgang og kartlegging av praksis knyttet til bærekraft i

kulturbransjen. Det ble utarbeidet en rapport som avdekket at det er behov for bredere kompetanse knyttet til bærekraftig kulturproduksjon i bransjen. Rapporten redegjør også for at det foreligger mye litteratur innenfor formidling av bærekraft gjennom kulturproduksjoner, men ikke om hvordan bærekraftig drift skal gjennomføres i praksis (Miland, Hjemdahl, Løkka & Singsaas, 2021).

Musikkbransjen er preget av mye arrangementer, produksjoner og reising, som kan føre til betydelige utslipp av klimagasser. Flere artister og band, heretter omtalt som kun artister, har de siste årene i større grad vektlagt miljø og bærekraft. Et eksempel er den norske DJ-en Matoma som annonserte i 2020 at hans kommende turné skulle være klimapositiv ved å redusere klimagassutslipp (Ho, 2020). Det britiske bandet Coldplay annonserte også i 2022 at deres verdensturné skal være så bærekraftig som mulig gjennom å benytte ren energi, redusere forbruk og utslipp, og fremme og benytte nye teknologier (Coldplay, u.å.). I tillegg til artister blir musikkfestivaler ofte trukket frem når det er snakk om miljøvennlig drift i kulturbransjen. Festivaler etterlater seg vanligvis et relativt stort miljøavtrykk gjennom å forbruke mye strøm, tiltrekke seg et stort antall mennesker i løpet av en kort periode, og generere mye avfall. Det har ikke vært et like stort fokus rundt helårsarrangørene. Gjennom å arrangere konserter og andre arrangementer året rundt vil disse aktørene naturlig bidra til et større klimaavtrykk enn festivaler som vanligvis arrangeres kun en gang i året. På bakgrunn av dette har jeg i denne studien valgt å ta utgangspunkt i helårsarrangører sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling, da jeg mener det er et behov for å belyse dette ytterligere. Dataene kan likevel være relevante og til nytte også for festivaler.

Gjennom en kvalitativ studie av et mindre utvalg konsertarrangører, herunder helårsarrangører, og virksomheter som arbeider med å bistå kulturaktører med implementering av miljø og bærekraftig utvikling i sin drift, vil jeg i denne oppgaven belyse forhold som kan forklare konsertarrangører i Norge sin tilnærming til miljø og bærekraft. Jeg vil i det følgende belyse følgende problemstilling:

Hvilke forhold kan forklare konsertarrangører i Norge sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling?

Jeg vil belyse dette ved hjelp av følgende underproblemstillinger:

- På hvilken måte velger konsertarrangører å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sine strategier og daglige drift?
- Hvilken betydning har forventninger og press fra omgivelser og interessenter på konsertarrangørers tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling?
- Hvordan påvirker kompetanse om miljø og bærekraft i musikkbransjen konsertarrangørenes tilnærming?

1.2.1 Begreper og betegnelser

Før jeg går videre vil jeg kort definere begreper og betegnelser som vil være sentrale gjennom oppgaven. Begrepene samfunnsansvar og bærekraft vil utdypes nærmere i oppgavens kapittel 2, mens jeg vil beskrive den norske musikkbransjen og dens dynamikker og prosesser nærmere i kapittel 5.

Bedriftens samfunnsansvar: Begrepet bedriftens samfunnsansvar handler om næringslivets og bedrifters integrasjon av sosiale og miljømessige hensyn i sin drift og strategier. Det vektlegges her at bedrifter har et hensyn overfor samfunnet utover sin egen finansielle situasjon. Bedriftens samfunnsansvar er den norske betegnelsen for begrepet *corporate social responsibility (CSR)*.

Bærekraft: Begrepet bærekraft kan defineres som «utvikling som imøtekommer behovene til dagens generasjon uten å redusere mulighetene for kommende generasjoner til å dekke sine behov» (Brundtland & Dahl, 1987). Begrepet omfatter dimensjonene sosiale forhold, økonomi, og miljø og klima. En bærekraftig virksomhet er en som tar hensyn til alle de tre dimensjonene (Carson & Skauge, 2019, s. 126).

Konsertarrangør: Med konsertarrangør, heretter også omtalt som arrangør, menes profesjonelle arrangører hvor deres virksomhet går ut på å arrangere konserter og andre arrangementer for publikum. I denne oppgaven har jeg valgt å inkludere konsertarrangører både i form av konsertsteder og arrangør- og bookingselskap. Konsertsteder arrangerer konserter hovedsakelig ved å huse selve arrangementene, og arrangør- og bookingselskap arbeider hovedsakelig med å booke inn artister til å spille på konsertsteder. Det finnes ulike driftsmodeller for konsertproduksjoner, hvor mange arrangører opererer med tre ulike

modeller. Den første går ut på at konsertstedet står for alt av arrangering selv og samarbeider derfor ikke med noe bookingselskap. Den andre kalles en «split-avtale», hvor konsertsted og bookingselskap arrangerer sammen. Den tredje går ut på at bookingselskapet alene står for arrangering, hvor konsertstedet kun blir et lokale som bookingselskapet leier.

Helårsarrangør: Med helårsarrangør menes konsertarrangører som booker, arrangerer og avholder konserter året rundt, fremfor kun én eller noen få ganger i året, som musikkfestivaler vanligvis gjør.

Musikkfestival: Med musikkfestival menes musikkarrangementer som arrangeres kun én eller noen få ganger i løpet av et år, og over få dager.

Musikkbransjen: Med musikkbransjen menes all produksjon, distribusjon, formidling og salg av musikk i Norge. Musikkbransjen er en del av den norske kulturbransjen. Dette vil også bli omtalt som *bransjen* i oppgaven.

Kulturbransjen: Med kulturbransjen menes alle kreative bransjer som produserer, formidler og uttrykker kunst og kultur, som musikk, scenekunst, film, litteratur og kunst.

1.2.2 Avgrensning av problemstilling

I tillegg til avgrensningen til helårsarrangører har jeg også foretatt avgrensninger når det kommer til begrepene bedriftens samfunnsansvar og bærekraft. Begge begrepene er sammensatte begreper som består av flere dimensjoner. På grunn av oppgavens omfang og tidsbegrensning har jeg valgt å hovedsakelig fokusere på miljøaspektet ved de to begrepene når jeg skal belyse problemstillingen. Denne avgrensningen er også basert på det økende fokuset på bærekraftige og miljøvennlige bedrifter i dagens samfunn som beskrevet i kapittel 1.1. Selv om det hovedsakelig fokuseres på miljøaspektet vil jeg også belyse det sosiale aspektet i oppgavens diskusjon for å skape en forståelse for hvilken måte arrangørene velger å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sine strategier og daglige drift.

1.3 Studiens struktur

Jeg har i dette kapittelet presentert oppgavens tematikk, problemstilling og avgrensning. I kapittel 2 vil jeg redegjøre nærmere for begrepene bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig

utvikling, og forklarer ulike tilnærminger virksomheter kan ha til de to begrepene. Kapittel 3 utgjør oppgavens teoretiske rammeverk. Det redegjøres her for sentrale teorier som kan forklare hvorfor virksomheter velger å praktisere og implementere samfunnsansvar og bærekraft i sin drift, i tillegg til viktige forutsetninger for å lykkes med dette. Både kapittel 2 og 3 vil danne grunnlaget for oppgavens diskusjonskapittel. Jeg vil deretter redegjøre for valg av metode og analytisk tilnærming for innsamling og analyse av data i kapittel 4. I kapittel 5 vil jeg presentere kontekster og dynamikker ved samfunnsansvar og bærekraftig utvikling i kultur- og musikkbransjen i Norge. Her redegjøres det også nærmere for den norske musikkbransjen. Dette kapitlet vil også være med å danne grunnlaget for diskusjonskapitlet. Kapittel 6 er oppgavens funn- og diskusjonskapittel hvor jeg presenterer sentrale funn fra datainnsamlingen og diskuterer disse opp mot tidligere presenterte begreper, teorier og kontekster. Kapittel 7 er oppgavens avsluttende kapittel hvor jeg vil oppsummere oppgavens diskusjon og konkludere på bakgrunn av mine funn. Her vil jeg også komme med forslag til videre forskning for å belyse temaet ytterligere.

2.0 Bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig utvikling

Det følgende kapittelet er en begrepsgjennomgang av begrepene bedriftens samfunnsansvar (CSR) og bærekraftig utvikling. Kapittelet redegjør også for hvordan tilnærmingen til begrepene er i Norge. Det redegjøres først for bedriftens samfunnsansvar og ulike tilnærminger bedrifter kan ha til begrepet. Videre redegjøres det for den norske konteksten for samfunnsansvar og kritikk som begrepet har møtt de siste årene og hvilke følger dette har fått. Til slutt redegjøres det for bærekraftig utvikling, herunder også bærekraftsrapportering og den norske konteksten for slik rapportering.

2.1 Bedriftens samfunnsansvar

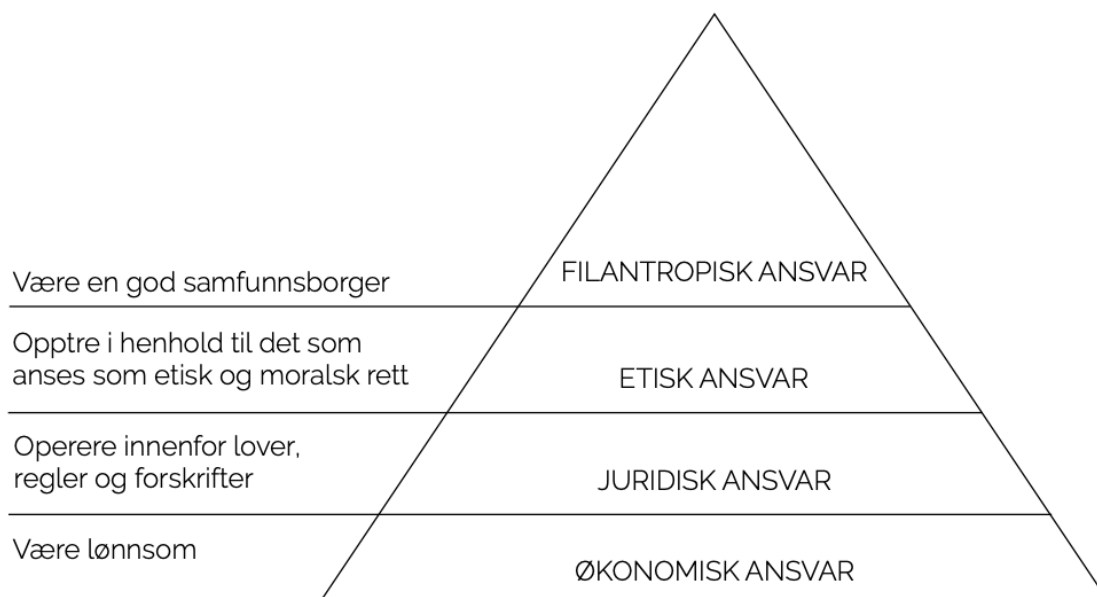
Det finnes en rekke definisjoner på hva samfunnsansvar er og omfatter. Begrepet som det benyttes i dag ble anerkjent på 1970-tallet da Edward Freeman hevdet at bedrifters samfunnsansvar går utover å kun oppnå profitt for sine aksjonærer. Han hevdet at bedrifter også har et ansvar overfor hvordan de påvirker sine omgivelser og interessenter. Begrepet slik vi kjenner det i dag handler om bedrifters integrasjon av sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift på frivillig basis. I 2009 fremmet regjeringen stortingsmeldingen *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*, som legger til grunn følgende definisjon av samfunnsansvar:

Regjeringen legger til grunn en forståelse av samfunnsansvar som innebærer at bedrifter integrerer sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i forhold til sine interessenter. Samfunnsansvar innebærer hva bedriftene gjør på en frivillig basis utover å overholde eksisterende lover og regler i det lander man opererer.

(Utenriksdepartementet, 2009, s. 7)

2.1.1 Pyramiden av CSR

Archie B. Carroll (1991, s. 40) har utviklet en modell (*The Pyramid of Corporate Social Responsibility*), hvor han hevder at CSR består av fire typer samfunnsansvar: økonomisk ansvar, juridisk ansvar, etisk ansvar og filantropisk ansvar. Han utviklet modellen til å illustrere en pyramide hvor han rangerte de fire nivåene hierarkisk.



Figur 1. Pyramiden av CSR (egen oversettelse)

Kilde: Carroll, 1991, s 42.

Nederst og grunnlaget i pyramiden er det økonomiske ansvaret, som Carroll anser som det viktigste. Dette handler om at bedrifter har et ansvar overfor sine aksjonærer om å innfri deres forventninger om å være lønnsomme og oppnå profit. Videre skal bedrifter kontinuerlig operere effektivt for å oppnå langsiktig lønnsomhet og være konkurransedyktige. Dette er essensielt for at de skal kunne overleve på sikt, og det er dette ansvaret som ligger til grunn for de andre typene av CSR (Carroll, 1991, s. 40-41).

Det neste nivået er det juridiske ansvaret. Dette innebærer at bedrifter må operere innenfor lover, regler og forskrifter vedtatt av lokale, nasjonale og internasjonale myndigheter. I likhet med det økonomiske ansvaret er bedrifter forpliktet til å ta juridisk ansvar. Det etiske ansvaret handler om forventninger om at bedrifter opptrer i henhold til det som anses som etisk og moralsk rett. Dette inkluderer at bedriften må ta hensyn til standarder, normer og forventninger uttrykt av deres interessenter og omgivelser om hva de anser som rettferdig, selv om bedriften ikke er forpliktet til dette. I motsetning til det økonomiske og juridiske ansvaret er ikke bedrifter pliktet til å ta etisk ansvar, men Carroll hevder at det likevel foreligger forventninger om at bedrifter gjør dette (Carroll, 1991, s. 41).

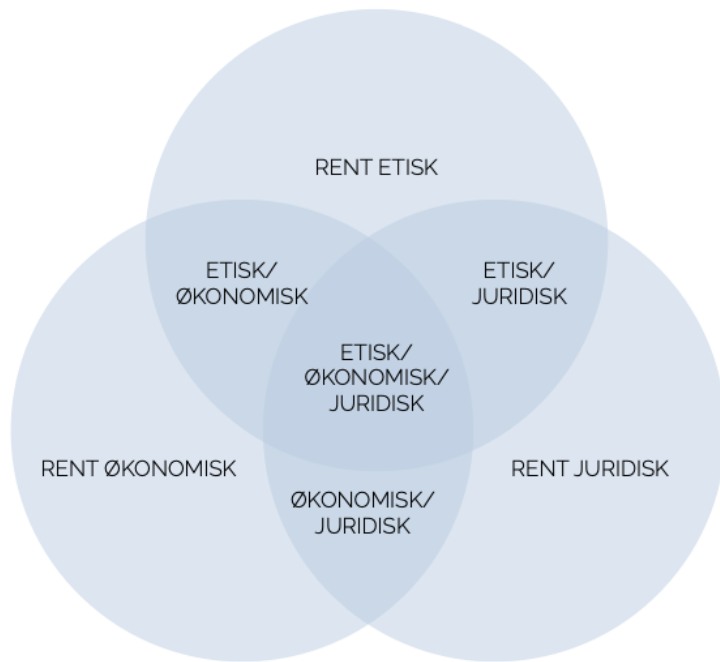
Det filantropiske ansvaret befinner seg øverst i pyramiden og omhandler forventninger om at bedrifter skal opptre som gode borgere i samfunnet. Dette innebærer at bedrifter aktivt

engasjerer seg i handlinger som skal fremme menneskelig velferd eller velvilje. Dette kan eksempelvis gjøres gjennom å gi økonomiske bidrag til humanitært arbeid. I likhet med etisk ansvar er filantropisk ansvar heller ikke noe som bedriften er forpliktet til å utøve. Carroll hevder at samfunn ofte foretrekker bedrifter som tar filantropisk ansvar, men de anses ikke som uetiske dersom de ikke gjør dette (Carroll, 1991, s. 42).

Carroll sin pyramidemodell har blitt benyttet av svært mange teoretikere og forskere. På grunn av den utbredte bruken har modellen blitt omtalt som «et ledende paradigme for CSR innen samfunnsspørsmål i ledelsesfeltet» (Schwartz & Carroll, 2003, s. 504). Carroll har i senere tid selv anerkjent at pyramidemodellen ikke er perfekt, og vektlegger at modellen er ment for å illustrere at CSR består av ulike komponenter hvor bedrifter må ta hensyn til samtlige. Han hevder at selv om pyramiden deler samfunnsansvaret inn i fire komponenter så er de ikke gjensidig utelukkende. Carroll oppsummerer modellen ved å si at en bedrift som skal ta samfunnsansvar burde jobbe etter å oppnå profitt, følge loven, opptre etisk og være en god samfunnsborger (Carroll, 1991, s. 42-43).

2.1.2 Tre-domenemodellen for CSR

I 2003 publiserte Carroll i samarbeid med Mark S. Schwartz en modell hvor de revurderer idéen om samfunnsansvarets sfærer som en pyramide, da de mener dette avbilder et feilaktig hierarki mellom sfærene. Videre sier de at pyramiderammeverket ikke viser at de ulike sfærene også kan overlappes hverandre. De hevder her at samfunnsansvar kan inndeles i de tre overlappende domenene økonomisk, juridisk og etisk samfunnsansvar. Det økonomiske og juridiske ansvaret er relativt likt som de tilsvarende sfærene i Carroll sin pyramidemodell, mens det etiske ansvaret omfatter både det etiske og filantropiske ansvaret fra pyramidemodellen. De begrunner dette med at det kan være utfordrende å skille mellom etisk og filantropisk ansvar, samt at filantropisk ansvar ikke kan anses som et ansvar i seg selv, men heller noe som er ønskelig utover bedrifters plikt (Schwartz & Carroll, 2003, s. 505-506). I stedet for en pyramide illustreres de tre domenene i et venndiagram, hvor modellen antyder at ingen av de tre domenene er umiddelbar viktigere i forhold til de andre. Som modellen illustrerer overlapper også domenene hverandre til en viss grad (Schwartz & Carroll, 2003, s. 508-509).



Figur 2. Tre-domenemodellen for CSR (egen oversettelse)

Kilde: Schwartz & Carroll, 2003, s. 509.

2.1.3 Etisk, altruistisk og strategisk CSR

En ytterligere videreutvikling av Carroll sin pyramidemodell er Geoffrey Lantos (2001) sin kategorisering av ulike typer CSR. Pyramidemodellen og tre-domenemodellen beskriver de ulike dimensjonene som inngår i CSR-begrepet, men gir ingen forklaring på bedrifters motivasjon for å praktisere CSR. Lantos sitt bidrag til CSR-litteraturen gir imidlertid en innsikt i dette. Han definerer følgende tre typer CSR en bedrift kan praktisere, hvor alle tre er gjensidig utelukkende: etisk CSR, altruistisk CSR og strategisk CSR.

Etisk CSR omhandler at bedrifter har et moralsk ansvar og forpliktelser overfor samfunnet, selv om bedriften nødvendigvis ikke drar nytte av dette. Lantos hevder at etisk CSR er moralsk sett obligatorisk og går utover bedriftens økonomiske og juridiske forpliktelser. Han mener at enhver bedrift som ikke tar hensyn til etiske forpliktelser, vil være en moralsk uansvarlig bedrift. Han anser dermed etisk CSR som obligatorisk for bedrifter, i motsetning til altruistisk og strategisk CSR (Lantos, 2001, s. 15-16). Altruistisk CSR har tilsvarende tankegang som det filantropiske ansvaret i Carroll sin pyramidemodell. Det handler om at bedrifter skal være gode samfunnsborgere og bidra positivt til samfunnet, uavhengig om det kan gange bedriften økonomisk (Lantos, 2001, s. 21).

Strategisk CSR innebærer aktiviteter som både tjener samfunnet og hjelper bedriften oppnå sine strategiske mål, og som vil komme bedriften til gode gjennom positiv omtale og velvilje. Her bidrar bedrifter til samfunnet både fordi det er det rette å gjøre, og fordi de mener at det er i deres beste økonomiske interesser, som videre oppfyller ansvaret de har overfor sine aksjonærer. På bakgrunn av dette hevder Lantos at bedrifter burde inkorporere strategisk CSR i sin markedsføringsstrategi (2001, s. 33; 2002, s. 2-3). Han hevder også at logikken bak strategisk CSR er at mange av de mest suksessfulle bedriftene er de som er mest sosialt ansvarlige. Dette er fordi sosialt ansvar stadig får økende oppmerksomhet både blant medier og forbrukere, hvor mange forbrukere foretrekker å handle av bedrifter som er etiske og tar sosialt ansvar (Lantos, 2001, s. 35).

2.1.4 CSR i Norge

Begrepet CSR stammer opprinnelig fra USA, hvor flere mener at dette er et begrep som er best egnet for den amerikanske konteksten. Med tradisjoner om en lavere markedsregulering og lavere skatter og avgifter for bedrifter har det her vært høyere forventinger om at bedrifter frivillig skal bidra til samfunnet. I Norge og Europa er samfunnsansvar derimot mer regulert gjennom myndigheter og offentlige reguleringer, noe som har ført til at bedrifter ikke har det samme forholdet til samfunnsansvar som i USA. Det har derfor blitt stilt spørsmålsteget ved om det er nødvendig å snakke om bedrifters samfunnsansvar i Norge (Carson & Skauge, 2019, s. 192-195). Globalisering har ført til at markeder og bedrifter i verden stadig blir mer like, noe som har ført til at europeiske bedrifter i større grad vektlegger samfunnsansvar enn tidligere (Carson & Skauge, 2019, s. 192-193).

Den norske regjeringen forventer at norsk næringsliv tar ansvar i henhold til hvordan de påvirker samfunnet, hvor klimaendringer og miljø, menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og antikorrupsjon er fremhevet (Brønn, 2019, s. 272). Regjeringen har publisert en rekke stortingsmeldinger om samfunnsansvar og klimapolitikk. I 2007 ble det publisert en stortingsmelding om norsk klimapolitikk, som foreslo konkrete tiltak for å redusere klimagassutslipp. Alle politiske partier med unntak av ett ble enige om en forbedret nasjonal politikk for redusering av klimagassutslipp, med et mål om at Norge skulle bli et karbonnøytralt land innen 2030 (Aarhus, 2010, s. 283). Videre fremmet regjeringen i 2009 for første gang en stortingsmelding om næringslivets samfunnsansvar, hvor målet var å øke bevisstheten om samfunnsansvar både i privat og offentlig sektor (Utenriksdepartementet,

2009, s. 6). I stortingsmeldingen lyder det at «debatten om næringslivets samfunnsansvar handler om den rollen bedriftene spiller i en slik bredere samfunnsmessig sammenheng» (Utenriksdepartementet, 2009, s. 5). Stortingsmeldingen uttrykker at bedrifter påvirker samfunnet og utviklingen i samfunnet de opererer i, og at de derfor har et ansvar som går utover å kun oppnå lønnsomhet. I 2021 fremmet regjeringen stortingsmeldingen *Mål med mening - Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030*, som lanserte en handlingsplan for hvordan Norge skal oppnå FNs bærekraftsmål (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2021).

Slik det fremkommer av definisjonen av begrepet samfunnsansvar i stortingsmeldingen *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*, så handler det om *bedrifters* integrasjon av sosiale og miljømessige hensyn, da begrepet opprinnelig ble utviklet for næringslivet og med fokus på hvordan virksomheter i privat sektor kunne bidra til samfunnet. I senere tid har dette endret seg, hvor det i dag er snakk om samfunnsansvar i både privat og offentlig sektor. Selv om stortingsmeldingen hovedsakelig vektlegger næringslivets samfunnsansvar uttrykker den også at «enhver virksomhet har ansvar for å ivareta sosiale og miljømessige hensyn, enten det er en privat bedrift, staten eller en annen offentlig virksomhet» (Utenriksdepartementet, 2009, s. 13). Dette begrunnes med at næringslivet og offentlige virksomheter står overfor mye av de samme utfordringene når det kommer til samfunnsansvar, hvor det derfor må «være samsvar mellom måten det offentlige utøver sin virksomhet på og de forventninger som stilles til næringslivet (Utenriksdepartementet, 2009, s. 24).

2.1.5 Kritikk av CSR

De siste årene har det vært mye diskusjon rundt begrepet CSR og hvorvidt dette fortsatt er et aktuelt begrep. Fokus på samfunnsansvar hadde en markant økning i løpet av slutten av 1990-tallet og starten av 2000-tallet. I løpet av denne tiden implementerte ledende globale selskaper og organisasjoner samfunnsansvar i sin drift på en skala som aldri før. Midttun (2014, s. 203) hevder at denne kraftige økningen gjør at man kan kalle CSR en megatrend. Denne trenden gjenspeiles også innen presse, hvor man så en klar økning i saker om CSR på tidlig 2000-tallet. Videre har det blitt hevdet av flere at det å praktisere samfunnsansvar har utviklet seg til en motesak i næringslivet (Zorn & Collins, 2007, sitert i Brønn & Ihlen, 2009, s. 208), og at flere virksomheters motivasjon hovedsakelig handler om å bygge omdømme og merkevare (Brønn, 2019, s. 273). Byrkjeflot (2012, s. 11) fremhever at flere har stilt spørsmålsteget ved om det økende engasjementet rundt samfunnsansvar fører til at bedrifter faktisk endrer adferd,

eller om dette kun er noe de kommuniserer utad og ikke praktiserer. Brønn (2019, s. 14) påpeker viktigheten ved at det å ha et godt omdømme ikke skal være et mål i seg selv for bedrifter, men heller et resultat av bedriftens adferd.

Roel Nieuwenkamp, tidligere styreleder for OECD Working Party on Responsible Business Conduct, uttrykte i 2016 at «CSR er død» (Nieuwenkamp, 2016). Han påpeker at i OECD sine retningslinjer så blir ikke begrepet benyttet, men heller begrepet *responsible business conduct (RBC)*, som innebærer at «virksomheter bør gi et positivt bidrag til økonomisk, miljømessig og sosial fremgang med sikte på å oppnå bærekraftig utvikling, og at virksomheter har et ansvar for å unngå og håndtere de negative konsekvensene av deres virksomhet» (Nieuwenkamp, 2016). Han påpeker at begrepet CSR tradisjonelt sett var assosiert med filantropi, men at RBC går utover dette ved å vektlegge bedrifters integrering av ansvarlig praksis i sine interne operasjoner. Nieuwenkamp (2016) påpeker imidlertid at det er begrepet CSR han anser som dødt, og at konseptet om bedrifters ansvar og bærekraft fortsatt lever i beste velgående.

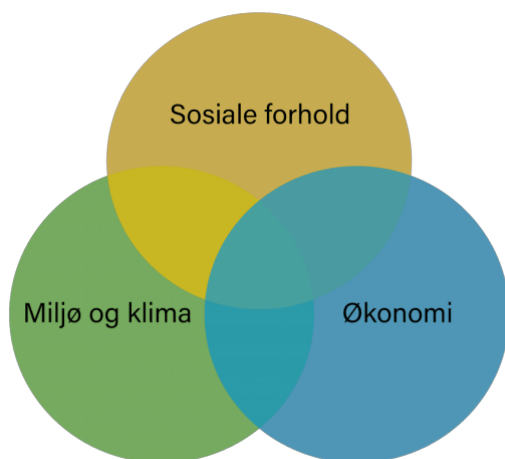
En utbredt kritikk mot CSR er at det blir benyttet som et PR-verktøy for bedrifter for å gi inntrykk av og skape en illusjon om at de er mer ansvarlige og miljøvennlige enn de faktisk er (Nieuwenkamp, 2016). På bakgrunn av dette har begreper som grønnvasking og blåvasking oppstått. Grønnvasking handler om at organisasjoner gir uttrykk for at de er mer miljøvennlig og bærekraftig enn deres handlinger tilsier. Blåvasking handler om å gi uttrykk for at man arbeider for å utjevne sosiale forskjeller, men samtidig utnytte lave produksjonskostnader i fattige land (Feragen, 2021). Ved en slik tilnærming til CSR kan bedrifter velge å fremheve visse sider ved sin drift med den hensikt om å bygge rennommé og omdømme. Consumer Protection Cooperation Network (CPC) gjennomførte i 2020 en aksjon hvor de undersøkte miljøpåstander i markedsføringen til en rekke organisasjoner. Funnene viste her at mange av organisasjonene benyttet uttrykk som «miljøvennlig» og «bærekraftig» eller andre lignende uttrykk for å gi inntrykk av at deres produksjon hadde liten innvirkning på miljø og klima. Det fremkom at hele 42 prosent av påstandene viste seg å kunne være overdrevne, feilaktige eller villedende (Forbrukertilsynet, 2021).

Kritikken av CSR beskrevet ovenfor har ført til at begrepet har opparbeidet seg et dårlig rennommé. I kjølevannet av dette har det oppstått nye begreper som bygger på de samme dimensjonene. Et av disse som har blitt svært utberedt de siste årene er *corporate*

sustainability (CS), hvor den norske betegnelsen er *bedrifters bærekraft* (Midttun, 2007). Jeg vil i det følgende utdype begrepet bærekraftig utvikling og redegjøre for sentrale aspekter knyttet til begrepet.

2.2 Bærekraftig utvikling

Proessen mot bærekraft omtales som bærekraftig utvikling (Osagie, Wesselink, Blok, Lans & Mulder, 2016, s. 234). Begrepet bærekraftig utvikling i sin nåværende betydning ble først introdusert i 1980 i rapporten *World Conservation Strategy – Living Resource Conservation for Sustainable Development*. I Norge ble begrepet kjent gjennom rapporten *Vår felles framtid* utredet av Verdenskommisjonen for miljø og utvikling i 1987. Hensikten var å finne strategier og løsninger på miljø- og fattigdomsproblemer. Rapporten fikk stor betydning for hvordan FNs medlemsland arbeidet med miljø- og utviklingsspørsmål, og gjorde at tanken om bærekraftig utvikling fikk stort gjennomslag, blant annet gjennom utviklingen av FNs bærekraftsmål (FN-sambandet, 2021). Norge var en av landene som var pådriver for å få målene vedtatt, og er forpliktet til å jobbe for at verden når målene innen 2030 (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2021).



Figur 3. De tre dimensjonene ved bærekraft

Kilde: FN-sambandet, 2021.

Det å engasjere seg i samfunnsansvar blir ansett som en forretningstilnærming for å oppnå bærekraftig utvikling, hvor bedrifter frivillig integrerer miljømessige, sosiale og økonomiske utfordringer i sine strategier (Dahlsrud, 2008, sitert i Osagie et al., 2016, s. 234). Som det

fremkommer av de to begrepene samfunnsansvar og bærekraft bygger de også på de samme dimensjonene, og blir derfor ofte brukt om hverandre.

2.2.1 Den tredelte bunnlinje

Den tredelte bunnlinje (*triple bottom line*) er et begrep utviklet av John Elkington (1997) som er tett beslektet med samfunnsansvar og bærekraft. Begrepet handler om at bedrifter må ta samfunnsansvar på tre områder – økonomi, miljø og samfunn. Elkington mente at bedrifter har en plikt til å holde seg over en viss bunnlinje, eller minstekrav, på disse tre områdene (Elkington, 1997).

Bakgrunnen for utviklingen av begrepet er at bunnlinje tradisjonelt kun refererte til bedrifters finansielle resultater. Den tredelte bunnlinje tar utgangspunkt i at bedrifter også påvirker og har et ansvar overfor andre forhold i samfunnet utover å kun oppnå økonomisk profitt. De må i tillegg ta hensyn til hvordan deres aktiviteter påvirker miljømessige og sosiale forhold. Dette blir også omtalt som de tre P'ene *Profit, Planet og People*. Målet med begrepet er at bedrifter skal rapportere om sine resultater på de tre områdene, og dermed oppnå og fremme bærekraftig utvikling (Elkington, 1997).

Den økonomiske bunnlinjen innebærer at bedrifter skal fokusere på mer enn å kun oppnå profitt. De må utarbeide langsiktige strategier som kan skape bærekraftig lønnsomhet som videre skaper fordeler for bedriften og lokalsamfunnet. Den miljømessige bunnlinjen innebærer å implementere aktiviteter i sin daglige drift som tar hensyn til klima og det ytre miljøet. Den sosiale bunnlinjen innebærer å ta hensyn til mennesker i lokalmiljøet og samfunnet generelt. Dette handler om hvordan bedriften påvirker mennesker, både internt i bedriften og eksternt (Elkington, 1997). Å rapportere i henhold til den tredelte bunnlinje blir omtalt som bærekraftsrapportering, hvor Carson og Skauge (2019, s. 135-136) har uttalt at den tredelte bunnlinjen er en operasjonalisering av tanken om bærekraft.

Over 20 år etter at Elkington lanserte begrepet den tredelte bunnlinje kom han med en kritikk av sitt eget begrep, hvor han hevder at det er på tide å revurdere begrepet. Dette var på bakgrunn av at han mente at det hadde ført til at bedrifter brukte begrepet utelukkende til ren rapportering av resultater, og ikke som et verktøy for å faktisk endre adferd og oppnå bærekraftig utvikling (Elkington, 2018). Dette er nært beslektet med kritikken av CSR

beskrevet ovenfor, ved at begrepet bærekraft og bærekraftsrapportering også kan bli en strategi for grønnvasking.

2.2.2 Bærekraftsrapportering i Norge

I Norge er store foretak i følge regnskapsloven lovpålagt å årlig rapportere om sitt samfunnsansvar, herunder om «miljø, sosiale forhold, arbeidsmiljø, likestilling og ikke-diskriminering, overholdelse av menneskerettigheter og bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser» (regnskapsloven, 1998, § 3-3 c). Ved å rapportere om aspektene som redegjøres for i paragrafen vil bedrifter rapportere i henhold til begrepet den tredelte bunnlinje, som redegjort for i kapittel 2.2.1. Tidligere var også små foretak lovpålagt å utarbeide en årlig årsberetning, hvor det herunder ble stilt krav om å rapportere om blant annet «arbeidsmiljø, likestilling, diskriminering og ytre miljø» (Ditlev-Simonsen, 2014, s. 193). I 2017 ble det innført en lovendring i regnskapsloven, hvor små foretak ikke lenger ble pålagt slik rapportering. I 2021 ble det også innført en lov om virksomheters åpenhet og arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold (åpenhetsloven), som pålegger store og mellomstore bedrifter en informasjonsplikt om å være åpne om deres arbeidsforhold, produksjon og hvordan de håndterer grunnleggende menneskerettigheter (åpenhetsloven, 2021, § 1). Videre er alle virksomheter i Norge pålagt av internkontrollforskriften å utøve internkontroll, hvor de blant annet skal rapportere om deres mål og policyer når det kommer til deres påvirkning på det ytre miljøet (internkontrollforskriften, 1996, § 4).

Bedrifters bærekraftsrapportering har også blitt møtt med noe kritikk. Ditlev-Simonsen (2014, s. 197) hevder at bedrifter står mye friere når det kommer til samfunnsansvarsrapportering enn ved regnskapsrapportering, hvor bedrifter ofte velger å utelukkende fremheve de positive sidene ved sin virksomhet. Hun trekker også frem at studier viser at bedrifter som rapporterer mest i henhold til samfunnsansvar ofte er de som oppfattes som minst samfunnsansvarlige (Fry & Hock, 1976, sitert i Ditlev-Simonsen, 2014, s. 198-200). Trygstad og Lismoen (2008, s. 16) stiller også spørsmålsteget ved om bærekraftsrapportering faktisk fører til økt fokus på bærekraft blant bedrifter, eller om bedrifter rapporterer om sosiale og miljømessige resultater som de ikke etterlever.

Oppsummering

Dette kapitlet har redegjort for begrepene bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig utvikling, og beskriver ulike dimensjoner begrepene består av og ulike tilnærminger virksomheter kan ha til begrepene. Kapitlet vil være med å danne grunnlaget for det følgende kapitlet som er oppgavens teoretiske rammeverk. I tillegg vil kapitlet også benyttes i oppgavens diskusjonskapittel for å belyse på hvilken måte arrangører velger å implementere samfunnsansvar og bærekraftig utvikling.

3.0 Teoretisk rammeverk

Dette kapitlet utgjør det teoretiske rammeverket som vil ligge til grunn for oppgavens analyse og diskusjonskapittel. Kapitlet redegjør først for teorier som kan forklare hvorfor virksomheter velger å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sin drift, herunder institusjonell teori, interessenteori og *the business case for CSR*. Deretter redegjøres det for kompetansebygging som en vesentlig forutsetning for å lykkes med implementering av samfunnsansvar og bærekraftig utvikling.

Frynas (2009, s. 13) hevder at det mangler en generell forklaring på hvorfor bedrifter velger å engasjere seg i samfunnsansvar. Han stiller spørsmålstegn ved hvorfor noen bedrifter viser mer villighet og bruker mer ressurser på dette enn andre, og hvordan et selskap kan ha ulike tilnærminger til CSR i ulike land. Han fremhever institusjonell teori og interessenteori som to sentrale teorier for å forklare dette, som jeg i det følgende vil beskrive nærmere.

3.1 Institusjonell teori

Institusjonell teori ble sentral innen organisasjonsteori på 1970-tallet ved at forskere stilte spørsmålstegn ved hvor rasjonelle organisasjoner faktisk er. Tidlig institusjonell teori tok utgangspunkt i at organisasjoner kun er rasjonelle på overflaten og at de er institusjonaliserte ved at de påvirkes av sine omgivelser og sin egen historie. Ny-institusjonell teori er en videreutvikling av denne tankegangen og fokuserer på hvordan den enkelte organisasjonen blir påvirket av samfunnet og næringen eller bransjen den tilhører (Eriksson-Zetterquist, Kalling, Styhre & Woll, 2014, s. 245).

Institusjonell teori legger til grunn at organisasjoner er avhengig av aksept fra sine omgivelser for å overleve og bli oppfattet som legitime (Frynas, 2009, s. 16). Legitimitet kan defineres som «en tilstand eller status som forekommer når en enhets verdisystem er i overensstemmelse med det overordnede verdisystemet enheten er en del av» (Dowling & Pfeffer, 1975, s. 122). Videre legges det til grunn at det foreligger normer og forventninger i omgivelsene om at organisasjoner skal opptre på en viss måte, hvor de derfor kontinuerlig må arbeide med å møte disse forventningene. Dowling og Pfeffer (1975, s. 122) hevder at organisasjoner strever etter å oppnå en overensstemmelse mellom sosiale verdier assosiert med deres egne handlinger og normer i omgivelsene de er en del av. Dersom disse er sammenfallende kan man snakke om organisatorisk legitimitet.

DiMaggio og Powell (1983) hevder at bedrifters ønske om å oppfattes som legitime kan forklare endringer i deres adferd og hvorfor de blir likere hverandre. Med et ønske om å oppfattes som legitim kan virksomheter føle seg presset til å implementere strukturer og prosesser de ellers ikke ville gjort (Carson & Skauge, 2019, s. 117). Dette kan føre til at bedrifter innenfor samme bransjer eller miljøer blir likere hverandre ved at de blir påvirket av hverandre og derfor kopierer hverandres strategier og adferd. Dette fenomenet kalles isomorfisme (Frynas, 2009, s. 16). Meyer og Rowan (1977) hevder at institusjonell isomorfi hjelper organisasjoner med å overleve og bli konkurransedyktige. De hevder at isomorfi fører til at organisasjoner utvikler et felles vokabular, noe de omtaler som institusjonelle myter, som gir organisasjonene legitime argumenter for deres handlinger. Ved at organisasjoner adopterer de samme mytene vil dette føre til at mytene blir definert som rasjonelle og legitime. Dersom organisasjonene ikke gjør dette vil de fremstå som irrasjonelle (Meyer & Rowan, 1977, s. 349).

3.2 Interessentteori

Det finnes ulike syn på hva og hvem bedrifters ansvar omfatter. Det var tidligere argumentert for at bedrifters ansvar utelukkende handlet om å oppnå maksimal profitt for sine aksjonærer, som var ansatt som deres viktigste interessent. Dette synet omtales som shareholder-perspektivet, hvor Milton Friedman var en klar representant. Han mente at bedrifters samfunnsansvar utelukkende handler om å skape størst mulig profitt, og at sosiale problemer skulle overlates til andre (Friedman, 1962). På 1970-tallet ble det imidlertid et betydelig skifte i dette synet, da miljø, ansatte og forbrukere også ble anerkjent som betydelige og legitime interessenter. Dette synet omtales som stakeholder-perspektivet, eller interessent-perspektivet, og har vært sentralt innenfor litteratur om CSR. Mens shareholder-perspektivet anser bedriftens aksjonærer som den viktigste interessenten går stakeholder-perspektivet lenger og tar utgangspunkt i at bedrifter må balansere hensyn og forventninger fra flere interessenter for å kunne overleve og lykkes på sikt. Edward Freeman regnes som grunnleggeren av denne teorien, som hevder at et stakeholder-perspektiv vil la bedriften oppnå bærekraftig utvikling på sikt (Kosberg, Carson & Skauge, 2014, s. 155). Idéen om at bedrifter har et ansvar utover å oppnå profitt er den samme tankegangen som ligger til grunn i begrepet bedriftens samfunnsansvar. Nijhof et al. (2005, s. 60) sier at interessenters krav og forventninger til en viss grad bestemmer hvordan virksomheter skal handle og hvilke hensyn de skal ta, hvor interesseforhold derfor er en vesentlig del av praktisering av samfunnsansvar.

Freeman (2010, s. vi) definerer en interessent som «enhver gruppe eller individ som blir påvirket av eller kan påvirke oppnåelsen av en organisasjons mål». En interessent kan med andre ord anses som enhver aktør som kan enten hjelpe eller skade en bedrift (Frynas, 2009, s. 15). På grunn av dette er bedrifter avhengig av sine interessenter for å kunne lykkes. I følge Carroll (1991, s. 39) må bedrifter kontinuerlig balansere forventninger både fra deres egne eiere og andre interessenter. Freeman sier at bedrifter må kartlegge hvem som er deres viktigste interessenter og gjennomgå hvordan bedriftens mål og handlinger påvirker disse. Ved å ha kontinuerlig dialog med sine interessenter kan bedrifter blant annet avklare potensielle konflikter og dermed endre sin adferd deretter (Midttun, 2007).

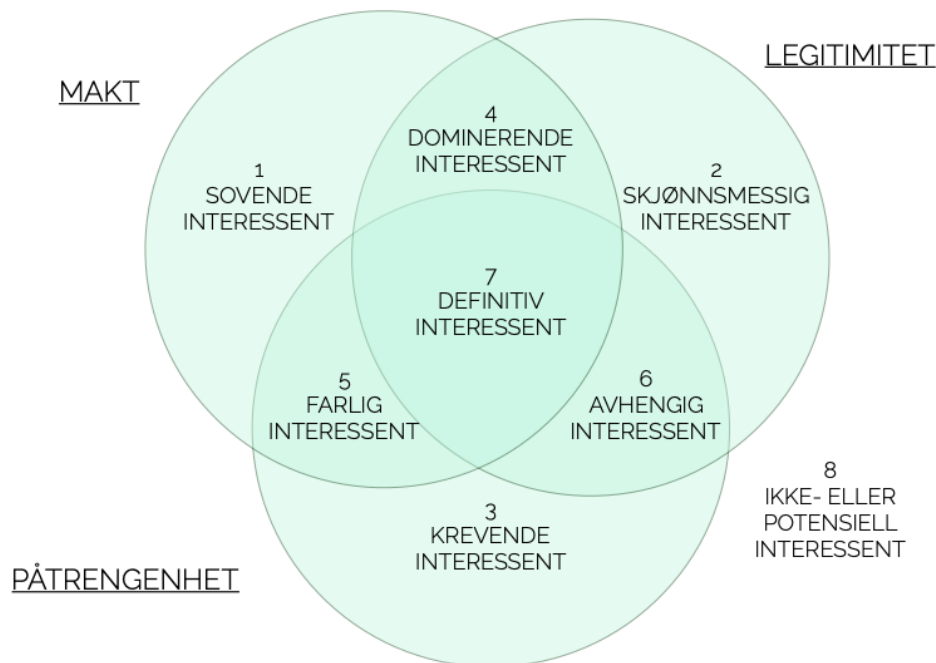
Det er imidlertid ikke mulig for bedrifter å alltid oppfylle alle forventninger fra alle sine interessenter. Bedrifter må derfor kartlegge hvilke interessenter som anses som de viktigste for deres virksomhet, og som de derfor skal prioritere. Interessenter kan klassifiseres som enten primære eller sekundære interessenter. Primære interessenter er de som er avgjørende for at bedriften skal kunne eksistere, som derfor alltid må tas hensyn til av bedriften. Dette er eksempelvis ansatte, kunder, eiere og lokalsamfunn. Sekundære interessenter har mer indirekte interesser i bedriften, og må derfor kun tas hensyn til i noen sammenhenger. Dette er interessenter som myndigheter, media eller frivillige organisasjoner (Carson & Skauge, 2019, s. 145).

3.2.1 Identifisering av interessenters viktighet

Mitchell, Agle og Wood (1997) poengterer at en utfordring ved Freeman sin definisjon av interessenter er at den ikke sier noe om hvordan virksomheten skal identifisere hvem som er deres primær- og sekundærinteressenter. Dette er essensielt for virksomheter for å kunne vite hvilke krav som krever umiddelbar handling, og hvilke som anses som mindre viktige. De har bidratt til interessenteorien ved å utvikle en modell for identifikasjon av interessenters viktighet. Dette vurderes basert på om interessenten besitter en eller flere av de tre følgende attributtene: interessentens makt til å påvirke virksomheten (*power*), legitimiteten til interessentens forhold til virksomheten (*legitimacy*), og påtrengenheten til interessentens krav til virksomheten (*urgency*) (Mitchell et al., 1997, s. 854).

Mitchell et al. (1997, s. 865) hevder at makt er et begrep det kan være vanskelig å definere, men som ikke er vanskelig å gjenkjenne. En utbredt definisjon av makt er at det er «et forhold

mellom sosiale aktører der en sosial aktør, A, kan få en annen sosial aktør, B, til å gjøre noe som B ellers ikke ville ha gjort» (Pfeffer, 1981, sitert i Mitchell et al., 1997, s. 865). Makt handler altså om en aktørs evne til å påvirke andre til å oppnå de resultatene de selv ønsker. Legitimitet refererer til sosialt aksepterte og forventede strukturer eller adferd. Denne attributten handler om hvorvidt interessentens forhold til virksomheten anses som legitimt. Påtrengenheter refererer til hvorvidt interessentens krav krever umiddelbar oppmerksomhet og handling fra virksomheten. Dette er basert på hvor kritiske og tidssensitive kravene anses (Mitchell et al., 1997, s. 867-869). Basert på de tre attributtene har de utviklet følgende modell for identifisering av interessenters viktighet, hvor de kategoriserer interessentene i syv kategorier basert på deres makt, legitimitet og påtrengenheter.



Figur 4. Klassifisering av interessenter (egen oversettelse)

Kilde: Mitchell et al., 1997, s. 874.

De minst viktige interessentene er de som kun besitter én av attributtene (1, 2 og 3), som omtales som latente interessenter. Virksomheter vil ofte ha begrenset med tid og ressurser til å ta hensyn til alle sine interessenter, hvor latente interessenter derfor ofte vil bli oversett. De moderate viktige interessentene er de som besitter to av attributtene (4, 5 og 6). Dette er interessenter som forventer noe av virksomheten, og blir derfor omtalt som forventningsfulle interessenter. Den viktigste interessenten er den som besitter alle tre attributter (7), som kalles definitive interessenter. Dette er interessenter som både innehar makt til å påvirke

virksomheten, og hvor deres forhold kan defineres som legitimt. Når disse interessentene i tillegg har krav til virksomheten som oppleves påtrengende og krever umiddelbar oppmerksomhet så er virksomheten nødt til å ivareta og prioritere disse kravene (Mitchell et al., 1997, s. 878). Som Figur 4 illustrerer så havner individer eller enheter som ikke besitter noen av attributtene utenfor modellen, og anses enten ikke som interessenter eller som potensielle interessenter for virksomheten (Mitchell et al., 1997, s. 873).

Selv om modellen kan bistå virksomheter med å identifisere hvilke interessenter de skal prioritere, sier den ikke noe om hvem interessentene faktisk er. I tillegg kan interessentene flytte på seg innad i modellen og enten gå fra mindre viktig til mer viktig, eller omvendt. Virksomheter må derfor først identifisere og kartlegge hvem virksomhetens interessenter er, deretter kontinuerlig arbeide med å overvåke sine interessenter og omgivelser.

3.3 The business case for CSR

Globalisering har ført til at CSR i større grad har blitt forbundet med politiske og sosiale spørsmål (Carson & Skauge, 2019, s. 187). Begrepet globalisering er mangfoldig og refererer til en global verden hvor land er tett knyttet sammen gjennom økonomiske, politiske, materielle og kulturelle forflytninger (Fosshagen, 2022). Carson og Skauge (2019, s. 188) hevder at globaliseringen fører til at nasjonale politiske myndigheter får mindre makt som en følge av at de for det meste utøver makt innenfor sine egne nasjonale grenser. Samtidig får næringslivet stadig mer global innflytelse gjennom vekst, sammenslåinger og strategiske allianser. På bakgrunn av dette hevder de at bedrifter får et større spillerom, hvor det derfor også blir et større fokus på deres sosiale og miljømessige verdier. Dette fører videre til at bedrifter står overfor et økende press om å ta stilling til sitt samfunnsansvar.

Ved at næringslivet stadig blir mer globalt øker også konkurransen mellom bedrifter på tvers av land og kontinenter. På bakgrunn av dette blir samfunnsansvar også sett på som en forretningsstrategi for å differensiere seg fra konkurrenter og vinne markedsandeler. En slik tilnærming til CSR omtales ofte som *the business case for CSR*, hvor hovedmotivasjonen for å praktisere CSR er at det er lønnsomt for bedriften (Midttun, 2014, s. 205). *The business case* er opptatt av hvilke konkrete fordeler bedrifter kan oppnå ved å engasjere seg i CSR-initiativer (Carroll & Shabana, 2010, s. 85). I følge EU-kommisjonen (u.å.) kan det å praktisere samfunnsansvar gi viktige fordeler for bedrifter i form av blant annet risikostyring, kostnadsbesparelser, tilgang til kapital og kunderelasjoner. Denne teorien deler flere likheter

med Lantos (2001) sin definisjon av strategisk CSR, hvor han hevder at bedrifter kan oppnå driftsfordeler og lønnsomhet på lang sikt ved å implementere CSR i sin markedsføringsstrategi. Lantos sin teori legger imidlertid vekt på at bedrifter skal bidra til samfunnet både fordi de mener det er det rette å gjøre, og for å oppnå positiv omtale og driftsfordeler.

Mange store og middels store vestlige selskaper har i dag integrert samfunnsansvar i deres strategier og daglige drift. Spesielt for globale selskaper blir samfunnsansvar nå ansett som en nødvendighet (Midttun, 2007). Å benytte CSR som en forretningsstrategi kan ses i sammenheng med overgangen fra shareholder- til stakeholder-perspektivet som beskrevet ovenfor. Ved å ta hensyn til interessenter som kan påvirke bedriftens måloppnåelse kan man forebygge uønskede hendelser som kan skade bedriften, samt påvirke sine interessenters oppfatning (Midttun, 2014, s. 205).

I tillegg til fordeler som kostnadsbesparelser og tilgang til kapital kan en bakenforliggende motivasjon for å implementere CSR være å styrke og ivareta bedrifters omdømme. Et omdømme kan defineres som «observatørens kollektive vurdering av en virksomhet basert på oppfatningen av de økonomiske, sosiale og miljømessige konsekvensene den forårsaker over tid» (Barnett, Jermier & Lafferty, 2006, s. 13). Som det fremkommer av definisjonen er et omdømme noe som fastsettes av omgivelsene, og ikke noe virksomheter kan utarbeide på egen hånd.

Det hevdes at omdømmehåndtering stadig blir viktigere for virksomheter, både innenfor privat og offentlig sektor. Virksomheter møtes med stadig økende krav fra sine interessenter og omgivelser om å være transparente, opptre etisk og ta samfunnsansvar, hvor de kontinuerlig blir vurdert ut fra sine handlinger og hvordan de velger å forholde seg til aspekter ved samfunnet (Brønn, 2019, s. 13). Omdømmehåndtering handler om at virksomheter kontinuerlig må arbeide med å møte disse forventningene dersom de vil ivareta sitt omdømme, samt påvirke omgivelsenes og interessentenes oppfatning og virksomheten (Byrkjeflot, 2012, s. 6). Å engasjere seg i samfunnsansvar kan hjelpe bedrifter med å bygge omdømme, og dermed også fremstå attraktive og styrke sin posisjon overfor sine interessenter (Midttun, 2007). De fleste organisasjoner og mennesker ønsker å assosieres med organisasjoner som fremmer gode verdier og opptrer i henhold til samfunnets normer. Et godt omdømme kan derfor gjøre organisasjonen attraktiv overfor forbrukere, potensielle ansatte og

samarbeidspartnere. Et godt omdømme er også noe som er vanskelig for konkurrenter å kopiere uten videre, da dette krever kontinuerlig arbeid og ivaretagelse av interessenter, noe som kan gi organisasjoner konkurransefortrinn (Brønn, 2019, s. 17-18).

3.4 Kompetansebygging

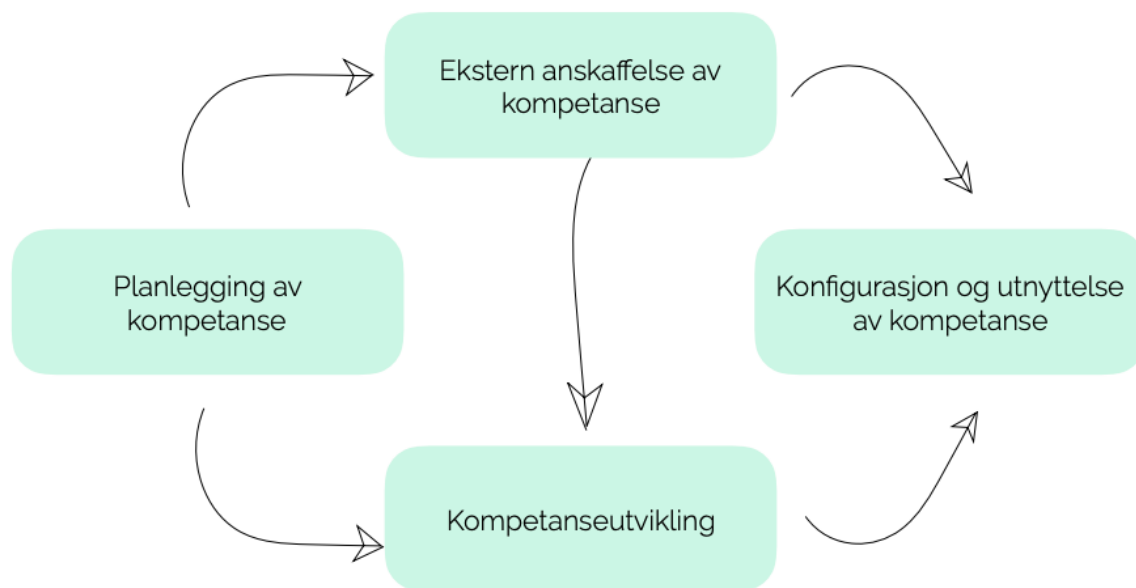
Som beskrevet legger institusjonell organisasjonsteori til grunn at organisasjoner blir påvirket av hverandre gjennom press og forventninger om at de skal opptre på en viss måte. Dette fører til at organisasjoner stadig blir likere hverandre. Med dette følger det utfordringer for organisasjoner om å oppnå og beholde konkurransefordeler og skille seg ut fra sine konkurrenter. Nordhaug hevder at den stadig økningen innen teknologisk nyskaping og innovasjoner fører til at «bedrifters konkurransefordeler i stor grad har skiftet fra å være bygd på teknologiske ressurser til å være fundert på kompetanseressurser» (2004, s. 95). På bakgrunn av dette hevdes det at konkurransefortrinn må bygges på andre ressurser, hvor kompetanse, læring og organisering av virksomheter er vesentlig (Nordhaug, 2004, s. 95).

Det er bred enighet om at ansattes kompetanse kan anses som en nøkkelfaktor som avgjør hvorvidt man lykkes med å utføre arbeidsoppgaver (Jabłoński & Jabłoński, 2015, s. 374). Kompetanse kan defineres som «de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver som er i tråd med definerte krav og mål» (Lai, 2013, s. 46). Av definisjonen fremkommer det at kompetanse innebærer komponentene kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger. Det har vært diskutert hvorvidt holdninger skal være en integrert del av begrepet. Dette handler om våre meninger, innstillinger og verdier. Ruud (2021, s. 20) hever at holdninger er en vesentlig og naturlig del av kompetansebegrepet, da dette påvirker de tre andre komponentene i kompetansebegrepet, samt vår evne til å lære og vårt ønske om å dele kompetanse og sette dette ut i praktisk handling. Individens personlige holdninger kan både være til berikelse og hindring i deres evne til å tilegne seg kompetanse. Dersom man innehar kunnskapen, ferdighetene og evnene til å gjennomføre en oppgave, betyr det ikke nødvendigvis at man vil gjøre en god jobb dersom man ikke innehar den rette holdningen (Ruud, 2021, s. 26).

3.4.1 Kompetansekjeden

Med et økt behov for utvikling av ny kompetanse for virksomheter har uttrykket kompetanseutvikling blitt stadig mer utbredt. Nordhaug (2004) argumenterer for at det ikke er

tilstrekkelig å kun utvikle ny kompetanse dersom virksomheter skal oppnå sine mål. Han hevder at kompetanseutvikling er en nødvendig, men ikke tilstrekkelig, betingelse for en bedre total ressursanvendelse i bedrifter. I tillegg til å utvikles må kompetanse også planlegges, anskaffes, konfigureres og utnyttes. Basert på dette har han utviklet en modell kalt *kompetansekjeden*, som består av fire faser en virksomhet må gjennomgå for å bygge kompetanse (Nordhaug, 2004, s. 33).



Figur 5. Kompetansekjeden

Kilde: Nordhaug, 2004, s. 34.

Den første fasen går ut på planlegging av kompetanse. Dette innebærer å kartlegge fremtidige behov for kompetanse og sammenligne dette med kompetanseressursene som allerede foreligger i virksomheten, hvor man vil få et kompetansegap som virksomheten må fylle. En viktig del av planlegging av kompetanse er å bestemme hvordan og fra hvor ny kompetanse skal anskaffes (Nordhaug, 2004, s. 34-35).

Den neste fasen er anskaffelse av kompetanse. Dette kan enten gjøres gjennom anskaffelse av ny, ekstern kompetanse, eller gjennom kompetanseutvikling hos virksomhetens allerede ansatte. Kompetanseutvikling hos virksomhetens ansatte handler om å tilrettelegge for egenutvikling hos de ansatte gjennom planlagte aktiviteter og tiltak. Anskaffelse av ekstern kompetanse kan gjøres gjennom rekruttering av nye ansatte, kjøp av ekstern konsulentbistand eller samarbeid med andre organisasjoner. Ved sistnevnte kan virksomhetene oppnå samarbeidsgevinster gjennom blant annet reduksjon av transaksjonskostnader eller

skalafordeler ved å utvikle felles verktøy eller løsninger som flere kan ha nytte av (Nordhaug, 2004, s. 36-40).

Den siste fasen er utnyttelse av kompetansen. Det er flere forhold som kan virke inn på hvorvidt virksomheten klarer å utnytte kompetanse. Det kan foreligge barrierer i organisasjonen som kan hindre overførbareheten av kunnskaper og ferdigheter, som for eksempel utøvelse av ledelse. Hvordan organisasjonen er utformet har også en betydning for kompetanseutnyttelse. Nordhaug hevder at utskilling og selvstendigjøring av underenheter kan bidra til bedre utnyttelse, hvor underenhetene besitter særegen kompetanse i forhold til resten av virksomheten (2004, s. 45-47).

3.4.2 Organisatorisk kompetanse for CSR

Osagie et al. (2016, s. 234) påpeker at dersom virksomheter skal dra nytte av en bærekraftig forretningspraksis så er det ikke tilstrekkelig å kun utvikle retningslinjer og systemer knyttet til CSR. Dette krever også spesifikk kompetanse. Nijhof et al. (2005, s. 60) hevder på likhet med dette at den strategiske prosessen med å lære å bli mer ansvarlig og ta samfunnsansvar krever ny kompetanse hos organisasjoner. De sier videre at å arbeide med CSR krever en læringsprosess for organisasjoner hvor de kontinuerlig lærer å håndtere stadig mer komplekse forventinger, krav og problemstillinger. Bedrifter må lære hvilket ansvar de skal ta, hvilke problemstillinger de skal fokusere på, og hvordan de skal kombinere økonomiske, sosiale og miljømessige strategier, hvor hver fase krever nye kombinasjoner av kompetanse (Nijhof et al., 2005, s. 67).

Nijhof et al. (2005) poengterer at prosessene ved å arbeide med CSR må være knyttet til den innebygde oppførselen til de individuelle ansatte i organisasjonen. Samtidig sier de at håndteringen av CSR aldri må begrenses til kun individnivå, men også forankres i organisasjonen gjennom organisatorisk kompetanse. De vektlegger at organisasjoner må utvikle en kollektiv kultur med felles verdier og koordinert adferd (Nijhof et al., 2005, s. 62). De definerer fire krav for at virksomheter skal kunne bygge en kollektiv kompetanse knyttet til CSR. Det første omhandler at CSR må være forankret som en verdi i organisasjonens identitet, og kontinuerlig uttrykkes og diskuteres i hele organisasjonen for å definere ansvar og retningslinjer. De understreker viktigheten med at virksomhetens ansatte kan identifisere seg med organisasjonsidentiteten dersom de skal lykkes med å utvikle kollektiv kompetanse. Det andre kravet omhandler at CSR krever samarbeid mellom avdelinger og enheter innad i

virksomheten. Virksomheter vil ofte være oppdelt i ulike avdelinger med ansatte som sitter med ulike arbeidsoppgaver og innehar ulik kompetanse. Ofte vil arbeidsoppgaver kreve arbeidskraft og kompetanse fra ulike avdelinger for å kunne gjennomføres, noe som også gjelder ved implementering av tiltak knyttet til CSR. Det tredje kravet omhandler bevisstheten om at individuell handling utgjør organisatorisk handling. Hver handling hver enkelt ansatt utfører i en arbeidssammenheng representerer på et vis organisasjonen. Ved å skape en kollektiv kompetanse i hele organisasjonen vil man lettere lykkes med CSR, da kun én enkelt ansatt sine avvikende handlinger kan skade CSR-strategien og omdømme til hele organisasjonen. Det siste kravet handler om ansvarliggjøring av bedriften (*corporate accountability*). Nijhof et al. (2005) vektlegger at dersom noe går galt innad i en bedrift så er det ikke kun de enkelte ansatte som blir stilt til ansvar, men hele organisasjonen. De understreker at det kreves en organisasjon som en kollektiv enhet for å være forberedt på og egnet til å ta samfunnsansvar (Nijhof et al., 2005, s. 63-66).

Oppsummering

Dette kapitlet har redegjort for sentrale forutsetninger og potensielle bakenforliggende motivasjoner for implementering av CSR og bærekraft i bedrifters strategier og drift. Underkapitlene om institusjonell teori, interessenteori og *the business case for CSR* vil benyttes i oppgavens diskusjonskapittel for å diskutere hvilke forhold som kan forklare arrangørens tilnærming til CSR og bærekraft, samt hvilke motivasjoner arrangørene kan ha for dette. Underkapitlet om kompetansebygging vil benyttes til å diskutere hvilke muligheter og barrierer tilknyttet kompetanse om miljø og bærekraft som foreligger hos arrangørene og i bransjen.

4.0 Data og metode

Dette kapittelet redegjør for valg av metodologisk og analytisk tilnærming. Jeg vil først presentere og begrunne valg av forsknings- og undersøkelsesdesign, før jeg så presenterer studiens utvalg og redegjør for prosessen rundt innsamling av primærdata. Deretter vil jeg diskutere studiens validitet og reliabilitet, samt etiske hensyn. Til slutt redegjør jeg for prosessen rundt analyse av innsamlet empiri.

4.1 Valg av forskningsdesign og metode

Forskning innen samfunnsvitenskap skiller mellom kvalitativt og kvantitativt forskningsdesign. Hvilket design som egner seg best avhenger av om hensikten med forskningen er å få innsikt i innhold og meningssammenhenger, eller i omfang, fordelinger og statistiske sammenhenger (Skilbrei, 2019, s. 13-14). Da jeg ønsket å få en dypere forståelse av innhold og sammenhenger knyttet til studiens problemstilling har jeg valgt å benytte et kvalitativt forskningsdesign. Jeg ønsket også å få en dypere forståelse av de involverte deltakernes perspektiver, erfaringer og holdninger, og har derfor benyttet kvalitativ metode for innsamling av primærdata.

Jeg som forsker innehar noe kunnskap om kultur- og musikkbransjen fra tidligere studier og jobber. Det er likevel mye av dynamikkene og prosessene i bransjen som jeg ikke hadde kjennskap til fra før. I tillegg hadde jeg noe begrenset med kunnskap om aspektene ved samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. På grunn av dette har jeg valgt å benytte et eksplorativt undersøkelsesdesign. Ved å benytte et slikt design har jeg fått muligheten til å utforske det valgte temaet nærmere. Det er to hovedteknikker for datainnsamling ved eksplorativt design: fokusgrupper og dybdeintervjuer (Gripsrud, Silkoset & Olsson, 2010, s. 38-39). For innsamling av empiri har jeg benyttet individuelle dybdeintervjuer, som jeg vil beskrive nærmere i kapittel 4.3.

Videre har jeg benyttet en pragmatisk, abduktiv tilnærming. Prosessen ved abduktiv tilnærming er en kontinuerlig veksling mellom induktiv og deduktiv metode, og dermed også en veksling mellom teori og empiri. Forskningen anses her som en pågående prosess hvor teori leder til hypoteser som så leder til funn, som videre leder til nye spørsmål, som så igjen leder til søk etter nye teorier (Jacobsen, 2015, s. 34-35).

4.2 Utvalg

Utvalget består av fem respondenter som enten representerer konsertarrangører eller virksomheter som jobber mot kulturbransjen ved å bistå aktører med å implementere miljøvennlig og bærekraftig drift i sin virksomhet. Utvalget består av følgende virksomheter:

Rockefeller/John DEE/Sentrum Scene

Rockefeller Music Hall/John Dee/Sentrum Scene er en norsk konsertarrangør og et konsertsted som er lokalisert i Oslo. Bedriften består av tre konsertsteder, hvor alle driftes av selskapet Auditorium AS og har samme administrasjon. De blir ofte samlet omtalt som kun *Rockefeller*, noe jeg også vil gjøre i denne oppgaven. Bedriften er et aksjeselskap som inngår i et konsern under et morselskap (Proff, u.å.b). Rockefeller er en helårsarrangør som arrangerer og avvikler et stort antall konserter med både norske og internasjonale artister, i tillegg til andre kulturarrangementer.

Parkteatret Scene

Parkteatret Scene er en norsk konsertarrangør og et konsertsted som er lokalisert i Oslo. Parkteatret Scene er et aksjeselskap som inngår i et konsern under morselskapet Grünerløkka Kulturhus AS, hvor Parkteatret Bar AS også er underlagt (Proff, u.å.a). De er en helårsarrangør og arrangerer og avvikler konserter med både norske og internasjonale artister, i tillegg til andre kulturarrangementer.

All Things Live Norway

All Things Live Norway er en norsk konsertarrangør og bookingselskap som holder til i Oslo. Bookingavdelingen representerer rundt 80 norske og nordiske artister, mens arrangøravdelingen er ansvarlig for å arrangere over 200 konserter i året, hvor de både booker artister til å spille på konsertsteder, og produserer egne konserter. All Things Live Norway er en del av konsernet All Things Live som har kontorer i Norge, Sverige, Danmark, Finland og Belgia (All Things Live, u.å.).

Klimakultur

Klimakultur er et samvirkeforetak og kompetansesenter som jobber mot norsk kulturliv ved å bistå offentlige og private virksomheter med å bli bærekraftige, minske sine klimautslipp og jobbe i samsvar med FNs bærekraftsmål. Klimakultur holder til i Vang kommune i Valdres (Klimakultur, u.å.).

Greener Events

Greener Events er en ideell stiftelse som jobber mot aktører innen idrett og kulturbransjen. Deres formål er å fremme miljøbevisste verdier og handlinger ved å levere rådgivning og ekspertise innen planlegging og gjennomføring av bærekraftige arrangementer (Greener Events, u.å.).

4.2.1 Rekruttering av utvalg

Ved rekruttering av respondentene valgte jeg et strategisk utvalg. Dette innebærer at man velger respondenter basert på at de kan uttale seg på ulike måter om det aktuelle temaet (Tjora, 2021, s. 145). Det var ønskelig å intervju ulike typer virksomheter som på forskjellige måter kunne uttale seg om hvilke forhold som kan påvirke arrangørers tilnærming til samfunnsansvar og bærekraft. Respondentene ble derfor først og fremst rekruttert basert på deres arbeidssted. Alle respondentene har arbeidsstillinger som innebærer at de har god innsikt og kunnskap om arbeidsstedets drift og strategier, samt status på arbeid med miljø og bærekraft i bransjen. Respondentenes arbeidsstilling og navn vil ikke bli omtalt av anonymitetshensyn. Dette ble gjort for å enklere skape en trygg atmosfære i intervjusituasjonen hvor respondentene følte seg komfortable til å dele sine synspunkter og meninger. I tillegg ble dette gjort for å lettere få respondenter til å stille til intervju.

For å rekruttere respondentene gjorde jeg søk på internett etter konsertsteder og arrangører i Oslo, og virksomheter som jobber mot kulturbransjen med miljø og bærekraft.

Kontaktinformasjonen til respondentene ble samlet inn gjennom nettsidene til de ulike virksomhetene. Jeg sendte deretter e-post til respondentene jeg ønsket å intervju med kortfattet informasjon om prosjektet og spurte om de var villig til å stille til et intervju. Etter at respondentene takket ja til forespørselen sendte jeg et informasjonsskriv med mer utfyllende informasjon om prosjektet, sammen med et samtykkeskjema for å delta i prosjektet. Samtykkeskjemaet er nærmere beskrevet i kapittel 4.5.

En av respondentene ble også rekruttert gjennom snøballmetoden. Denne utvalgsmetoden går ut på å rekruttere respondenter ved å forhøre seg med personer om eventuelle andre respondenter som kan bidra med verdifull informasjon om det aktuelle temaet (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2021, s. 64). I intervju med en av arrangørene ble jeg tipset av

respondenten om en person som vedkommende mente jeg burde intervju, da denne personen satt på mye og nyttig informasjon om bransjen.

4.3 Datainnsamling

For innsamling av primærdata er det benyttet individuelle dybdeintervjuer. Denne metoden anses som en av de mest utbredte innenfor kvalitativ forskning. Dybdeintervjuer skaper en situasjon for en fri samtale mellom intervjuer og respondent rundt spesifikke temaer som er bestemt på forhånd. Hensikten med dybdeintervjuer er å skape en uformell og avslappet stemning for å få respondenten til å reflektere over egne erfaringer og meninger knyttet til intervjuets tema. Ved å benytte åpne spørsmål tilrettelegger man for at respondenten kan gå i dybden på temaer som er relevante for forskningsprosjektet (Tjora, 2021, s. 127-128).

Det ble også innhentet informasjon om virksomhetene i utvalget og musikkbransjen fra sekundærdata gjennom faglitteratur og offentlige kilder. Dette innebar informasjon på virksomhetenes nettsider, offentlige rapporter om kultur- og musikkbransjen, stortingsmeldinger, og lokale og nasjonale arrangementsstrategier. Jeg fikk også innsikt i interesseorganisasjonen for konsertarrangører – Norske Konsertarrangører – sin arrangørwiki, som består av dokumenter, maler, artikler og lenker utviklet for å bistå konsertarrangører i sitt arbeid.

4.3.1 Avgrensning av datainnsamling

Denne masteroppgaven omfatter 30 studiepoeng og er derfor utarbeidet i løpet av ett semester. På grunn av tidsbegrensingen dette innebærer ble det kun gjennomført fem dybdeintervjuer. Opprinnelig var det ønskelig å gjennomføre noen flere intervjuer for å få flere perspektiver og å styrke prosjektets validitet, noe jeg vil beskrive nærmere i kapittel 4.4. Dette ble ikke gjennomført av flere grunner. Den ene er at individuelle og personlige intervjuer ofte er svært tidkrevende, samt at de genererer store mengder data i form av notater og lydopptak (Jacobsen, 2015, s. 142-143). Grunnet tidsbegrensning fant jeg det derfor hensiktsmessig å fokusere på en dypere innsikt i noen få utvalgte virksomheters drift og strategier. En annen grunn var utfordringer knyttet til rekruttering av respondenter. Jeg opplevde tidlig i prosessen med datainnsamling at flere aktører jeg kontaktet ikke var villige til å stille til intervju. Jeg brukte derfor mer tid enn opprinnelig planlagt på rekruttering av respondenter. På grunn av dette tok det noe lenger tid enn planlagt å få startet med innsamling av primærdata. Da valg av dybdeintervjuer som metode lot meg gå i dybden på de utvalgte

virksomhetene sine strategier og respondentenes synspunkter mener jeg likevel at jeg fikk samlet inn tilstrekkelig med data for å kunne belyse oppgavens problemstilling.

4.3.2 Gjennomføring av intervju

Det ble totalt gjennomført fem dybdeintervjuer i perioden mars-april 2022, hvor intervjuene hadde en varighet på mellom 45 og 75 minutter. Intervjuene med konsertarrangørene ble gjennomført fysisk, og intervjuene med aktørene som arbeider med å bistå kulturvirksomheter ble gjennomført digitalt gjennom kommunikasjonsplattformen Microsoft Teams. Det var ønskelig av meg som forsker å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt på bakgrunn av at dette ofte gjør det lettere å oppnå personlig kontakt. Denne metoden skaper også en uformell atmosfære som kan gjøre det lettere å skape en god dialog. Jacobsen (2015, s. 143) hevder at dette også lettere skaper et klima av fortrolighet, som kan gjøre at respondentene føler seg komfortable og derfor er mer villige til å dele sine synspunkter og erfaringer. En annen fordel ved fysiske intervjuer er at jeg som intervjuer kunne observere hvordan intervjuobjektet opptrer og reagerer på spørsmålene som ble stilt. Dette kan gjøre det lettere for meg som intervjuer å merke om respondenten føler seg bekvem til å snakke om visse temaer eller ikke, og hvor langt man kan gå i å be om utdypning av svar. Dersom respondenten ikke føler seg bekvem kan det føre til at vedkommende lukker seg og blir en dårlig informasjonskilde (Jacobsen, 2015, s. 144). Alle respondentene ble i forkant av intervjuene informert om at intervjuene også kunne gjennomføres digitalt dersom det var ønskelig.

De fysiske dybdeintervjuene ble gjennomført på respondentenes arbeidsplasser. Ved å gjøre dette befinner respondenten seg i kjente omgivelser, noe som kan bidra til å skape en trygg atmosfære, som igjen kan gjøre respondenten mer villig til å dele sine meninger og erfaringer (Tjora, 2021, s. 135). Under intervjuene oppfattet jeg alle respondentene som trygge, samt at det var en avslappet og uformell stemning hvor samtalen fløt bra. To av intervjuene måtte som nevnt gjennomføres digitalt. Dette var fordi respondentene enten ikke holdt til i samme by som meg, eller ikke befant seg i samme by i tidsrommet som var aktuelt for intervjuet. Ved å ha dybdeintervjuer digitalt kan det være utfordrende å skape en trygg og avslappende stemning, hvor det også kan være vanskelig å få respondentene til å føle seg komfortable nok til å dele av sine meninger og erfaringer. Jeg som forsker hadde erfaring med dette fra et tidligere forskningsprosjekt, som gjorde at jeg var komfortabel med å gjennomføre dette digitalt. Dette gjorde det lettere for meg å skape en god flyt i samtalen. Det kan imidlertid være utfordrende å skape en like avslappet setting som under intervjuer som gjennomføres

fysisk. Under de fysiske intervjuene forekom det noe uformell småprat innimellom de forhåndssatte spørsmålene og etter at alle spørsmålene var gjennomgått, hvor det kom frem informasjon som har vært nyttig i oppgavens analyse. Jeg opplevde at noe av denne praten forsvant under de digitale intervjuene, hvor det kan være at jeg hadde fått samlet inn noe mer relevante data dersom alle intervjuene hadde blitt gjennomført fysisk. Jeg anser imidlertid ikke dette som et problem for oppgavens validitet, da jeg mener at jeg likevel fikk samlet inn data av tilstrekkelig god kvalitet.

4.3.3 Strukturering av intervju

Pre-strukturering av intervju innebærer å på forhånd fastsette elementer som intervjuet skal fokusere på. Enkelte hevder at slik pre-strukturering er en form for lukking av datainnsamlingen, og at dette dermed virker mot kvalitativ metode sin hensikt. Argumenter mot dette vektlegger at intervju uten noen form for strukturering kan føre til at dataene som samles inn blir for komplekse og derfor svært utfordrende å analysere. Det andre argumentet som trekkes frem er at det alltid vil forekomme en form for ubevisst pre-strukturering, da man som forsker som regel alltid vil gjøre seg opp tanker om hvordan virkeligheten er før man begynner med datainnsamling (Jacobsen, 2015, s. 144-145).

Da jeg hadde flere underliggende temaer jeg ønsket å få respondentenes tanker og refleksjoner om, valgte jeg å gjennomføre semistrukturerte dybdeintervjuer. I forkant av datainnsamlingen utformet jeg en intervjuguide med en rekke refleksjonsspørsmål jeg ønsket å komme inn på under intervjuet. Det ble utformet individuelle intervjuguider tilpasset de ulike respondentene basert på informasjon innhentet om virksomhetene i forkant. Selv om intervjuguidene ikke var identiske så belyste alle den samme tematikken. Dette ble gjort for å få en detaljert innsikt i de ulike virksomhetenes drift og respondentenes holdninger. Intervjuguiden og spørsmålene ble inndelt i de tre fasene oppvarming, refleksjon og avrundning (Tjora, 2021, s. 159-160). Se vedlegg 3 for en intervjuguide rettet mot arrangørene og vedlegg 4 for en intervjuguide rettet mot de støttende virksomhetene.

Det ble gjort taleopptak av intervjuene med båndopptaker. Ved å gjøre dette kunne jeg som intervjuer fokusere mer på det respondentene sa og stille oppfølgingsspørsmål, enn å fokusere på å ta notater. Alle respondentene samtykket til at det ble gjort opptak av intervjuet i forkant. Dette ble også opplyst om i samtykkeskjemaet som respondentene signerte i forkant, i tillegg til informasjon om hvordan informasjonen brukes og lagres. I noen situasjoner kan

respondenter være mindre villige til å dele meninger når det gjøres taleopptak dersom det samles inn sensitive personopplysninger, for eksempel respondentens helseopplysninger eller politiske oppfatning (Tjora, 2021, s. 180-181). Det ble i dette prosjektet ikke samlet inn noe data som kan anses som sensitiv. Jeg opplevde videre ikke at noen av respondentene ble påvirket av at det ble gjort opptak av intervjuet og derfor holdt tilbake informasjon.

4.4 Reliabilitet og validitet

Reliabilitet og validitet er kriterier som benyttes som indikatorer på kvalitet innen kvalitativ forskning. Reliabilitet, også kalt pålitelighet, handler om intern logikk og hvor pålitelige studiens resultater er (Skilbrei, 2019, s. 87-88). Dette innebærer å stille krav til innsamling av data, koding og kategorisering, hvordan analysen utvikles fra empirien og hvordan teorier gjøres relevante (Tjora, 2021, s. 259). For å sikre studiens reliabilitet har jeg valgt å ha høy transparens gjennom hele forskningsprosessen og være åpen om prosessene rundt innsamling og analyse av data. Å benytte en abduktiv tilnærming har også bidratt til å sikre studiens reliabilitet ved at jeg etter datainnsamling kunne gå tilbake og finne de teoriene som var mest relevante å knytte opp til empirien.

Validitet, også kalt gyldighet, handler om i hvilken grad studien undersøker det den var ment å undersøke. Det skilles mellom intern og ekstern validitet. Intern validitet handler om i hvilken grad resultatene er gyldige for det fenomenet som er undersøkt i studien (Skilbrei, 2019, s. 88). Utarbeidelse av intervjuguider til dybdeintervjuene har vært sentralt for å sikre intern validitet. For å forsikre meg om at intervjuguiden var dekkende for de mest sentrale aspektene knyttet til problemstillingen ble den basert på relevant sekundærlitteratur om samfunnsansvar og bærekraft, den norske musikkbransjen og konsertvirksomhet. I tillegg ble det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for oppgavens analyse i stor grad utformet i forkant av intervjuene, noe som var nyttig for å utarbeide gode intervju spørsmål. Videre ble intervjuene gjennomført med respondenter som innehar mye kompetanse om ulike aspekter ved kultur- og musikkbransjen, hvor jeg derfor fikk samlet inn data som kan anses som valide for oppgavens problemstilling.

Ekstern validitet handler om i hvilken grad resultatene kan overføres og være gyldige i andre kontekster (Skilbrei, 2019, s. 88). Dataene om konsertarrangørens tilnærming til samfunnsansvar og bærekraft vil til en viss grad være situasjonsavhengig, siden de omhandler de enkelte virksomhetenes drift og strategier. Det fremkommer likevel av dataene at

arrangørene står overfor mye av de samme problemstillingene. Likeså fremkommer det mange likheter i dataene fra samtlige av respondentene, både arrangørene og støttende virksomheter, om muligheter og barrierer for samfunnsansvar og bærekraft i musikkbransjen, noe som kan gi en indikasjon på hvordan situasjon er for flere konsertarrangører i Norge. Som tidligere nevnt var det ønskelig å gjennomføre flere intervjuer for å styrke studiens validitet, men dette ble ikke gjennomført grunnet tidsbegrensning og utfordringer knyttet til rekruttering av respondenter. Hensikten med denne oppgaven er imidlertid ikke å generalisere dataene til å gjelde alle konsertarrangører, men heller å bidra til kunnskap om hvilke forhold som kan påvirke arrangørens tilnærming, som kan ligge til grunn for videre forskning.

4.5 Etikk

Kvale og Brinkmann (2015, s. 97) hevder at prosessen ved intervjuundersøkelser er kontinuerlig preget av etiske problemstillinger. De trekker frem de fire følgende områdene som vesentlige: informert samtykke, fortrolighet, konsekvenser og forskerens rolle. Informert samtykke innebærer å informere respondentene på forhånd om prosjektets formål og hva deres deltakelse innebærer (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 102-104). Dette ble gjort gjennom å sende alle respondentene et informasjonsskriv med utfyllende informasjon om prosjektet i forkant av intervjuene. Skrivet inneholdt også informasjon om hva deres deltakelse innebærer, personvern, hvordan empirien brukes og lagres, og deres rettigheter som respondent. Det inkluderte i tillegg et samtykkeskjema hvor respondentene signerte og dermed samtykket til å delta i forskningsprosjektet, at dataene som ble samlet inn kunne brukes i prosjektet, og at virksomheten respondenten representerer kan nevnes med navn i oppgaven. Det fullstendige samtykkeskjemaet er vedlagt i vedlegg 2.

Konfidensialitet handler om at forskeren og respondenten kommer til en enighet om hva som kan gjøres med dataene som genereres gjennom respondentene (Kaiser, 2012, sitert i Kvale & Brinkmann, 2015, s. 106). Respondentenes navn og arbeidsstilling har ikke blitt oppgitt i oppgaven for å sikre respondentenes anonymitet. Virksomhetene som respondentene arbeider ved har blitt navngitt i oppgaven, etter deres samtykke. Respondentene ble i samtykkeskjemaet informert om at alle opplysninger de oppga under dybdeintervjuene kunne anonymiseres fullstendig dersom det var ønskelig. Ingen av respondentene uttrykte at de ønsket dette. Det ble også informert om at dersom dette var tilfelle så var det likevel vanskelig å garantere fullstendig anonymitet, da det kan være mulig å identifisere noen bedrifter basert på oppgitt bakgrunnsinformasjon til tross for forsøk på om skjule deres identitet. Selv om

respondentene ikke er navngitt er det likevel utfordrende å garantere deres anonymitet på bakgrunn av at deres arbeidsplass er oppgitt. Dette er fordi musikkbransjen er en relativt liten bransje som er preget av at mange personer kjenner hverandre på tvers av virksomheter. Mange virksomheter har også få ansatte og små administrasjoner, hvor det er sannsynlig at lesere som har noe innsikt i den norske musikkbransjen til en viss grad kan gjøre seg opp tanker om hvem de ulike respondentene er.

Konsekvenser handler om at man som forsker må være bevisst på mulige konsekvenser forskningsprosjektet kan ha for respondentene. Her er det etiske prinsippet om velgjørenhet sentralt, som omhandler at risikoen for å skade en respondent på noe vis bør være minst mulig (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 107). Respondentene som representerer konsertarrangører i utvalget snakker i stor grad på vegne av bedriftene de arbeider for, hvor det kan være en risiko for å svekke deres omdømme dersom de uttaler seg om noe som kan være skadelig for virksomheten. Dette kan føre til at respondentene velger å holde tilbake informasjon på grunn av at de er bekymret for å si noe galt som kan skade deres arbeidsplass og skape konsekvenser for de personlig. Dette kan også føre til at respondentene velger å ikke svare oppriktig for å fremme et så godt mulig bilde av deres arbeidsplass som mulig. Betydelige konsekvenser for respondentene vil imidlertid ofte være mest aktuelt ved innsamling av sensitive opplysninger, noe jeg ikke gjør i dette forskningsprosjektet. Jeg anser det derfor ikke som en betydelig risiko at mine resultater kan skade de involverte respondentene.

Min rolle som forsker er også sentral når det kommer til etiske hensyn. Skilbrei (2019, s. 87) vektlegger at synliggjøring av og refleksjon over forskerens rolle i alle ledd som inngår i forskningsprosessen er vesentlig for å sikre forskningens kvalitet og troverdighet. Som forsker vil man alltid ha med seg egne erfaringer, holdninger og verdier inn i et forskningsprosjekt, noe som kan føre til skjevheter i resultatene. Som tidligere nevnt innehar jeg noe kunnskap og erfaring fra kultur- og musikkbransjen. Dette gjorde at jeg på forhånd kjente til noen av dynamikkene og prosessene som foreligger i bransjen, som ga meg en fordel ved utvalg av teorier, samt ved utarbeidelse av intervjuguidene. Dette var også noe jeg diskuterte med flere av respondentene etter gjennomført intervju, hvor samtlige fattet stor interesse for prosjektet og problemstillingen. Det at både jeg som forsker og intervjuer, og respondentene har interesse for problemstillingen førte til at respondentene virket mer villige til å dele av sine erfaringer og synspunkter, noe som skapte god flyt og genererte mye god informasjon under intervjuene. Det at jeg på forhånd kjente til en del av bransjens prosesser kan imidlertid også

føre til at man på forhånd i stor grad gjør seg opp forestillinger om hvordan virkeligheten er, noe som kan påvirke prosjektets validitet. Jeg opplevde under innsamling av empiri at det var flere av forestillingene jeg hadde gjort meg opp i forkant som viste seg å ikke være akkurat slik jeg trodde. Ved å benytte en abduktiv tilnærming kunne jeg imidlertid veksle mellom induktiv og deduktiv metode, som gjorde at jeg etter innsamling av empiri kunne utarbeide nye hypoteser og deretter gå tilbake for å søke etter nye og relevante teorier. Det viste seg for eksempel etter datainnsamlingen at kompetanse er en sentral forutsetning for tilrettelegging av satsning på CSR og bærekraft, noe jeg ikke hadde forutsett i forkant av datainnsamlingen. Å benytte en abduktiv tilnærming gjorde at jeg etter innsamling av empiri kunne gå tilbake til justere på de valgte underproblemstillingene basert på innsamlet data og videre finne nye, relevante teorier.

4.6 Databehandling

For å analysere den innsamlede empirien er det benyttet tematisk analyse som analytisk tilnærming. Denne metoden innebærer å se etter temaer i dataene, hvor hvert tema blir en kategori som består av data med viktige fellestrekk. Målet med metoden er å gruppere de behandlede dataene i overordnede, generelle kategorier. Ved å gruppere svar fra intervjuene skapes det en orden i dataene, som også kan la oss se nye sammenhenger (Johannessen, Rafoss & Rasmussen, 2018, s. 279-280).

Etter at alle dybdeintervjuene var gjennomført ble intervjuene transkribert for å få en oversikt over rådataene og gjøre de bedre egnet for analyse. Transkriberingen ble i noen grad omgjort til en mer formell stil ved at noen gjentakelser og pauser ikke ble tatt med, da jeg ikke anså dette som relevant. Etter transkriberingen satt jeg igjen med behandlede data, som også omtales som analysedata (Tjora, 2021, s. 217). Deretter ble de behandlede dataene gjennomgått og kodet. Koding innebærer å «fremheve og sette ord på viktige poenger i dataene» (Johannessen et al., 2018, s. 284). Ved koding av dataene valgte jeg å benytte metoden datanær koding. Dette innebærer å trekke ut utsagn fra datamaterialet som i større grad gjenspeiler innholdet i dataene, fremfor kun enkeltord. På denne måten kunne jeg enklere se mønstre og sammenhenger i dataene, samt at jeg la godt til rette for den videre kategoriseringen. Dette gjorde også at jeg slapp å stadig gå tilbake til datamaterialet for å finne hvilke av respondentenes meninger som tilhører de ulike kodene. Selv om jeg benyttet meg av datanær koding gjennomgikk jeg likevel dataene flere ganger for å forsikre meg om at jeg ikke hadde oversett viktige poenger eller utsagn.

Etter å ha kodet datamaterialet gikk jeg videre til kategoriseringen. Som sagt innebærer dette å gruppere de behandlede dataene i overordnede, generelle kategorier. Kategoriene utgjør analysens temaer (Johannessen et al., 2018, s. 294-295), og vil derfor danne grunnlaget for oppgavens funn- og diskusjonskapittel.

4.6.1 Kategorier

Etter koding og kategorisering av data utarbeidet jeg de fire følgende kategoriene: virksomhet, omgivelser, kompetanse og omdømme. Kategoriene omhandler ulike forhold som påvirker konsertarrangørenes tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Jeg vil i det følgende kort redegjøre for hva de ulike kategoriene innebærer. Kategoriene vil bli nærmere beskrevet og diskutert i oppgavens funn- og diskusjonskapittel.

Virksomhet

Kategorien *virksomhet* omhandler hvordan arrangørene er organisert, deres drift, strategier, finansiering, forbruk, deres fasiliteter og tilgang på finansielle ressurser. Her vil det også trekkes inn arrangørenes egne initiativer og tiltak i henhold til miljøvennlig drift, deres prioriteringer, og fokus på samfunnsansvar utover miljøaspektet.

Omgivelser

Kategorien *omgivelser* omhandler arrangørenes omgivelser og interessenter som har en betydelig påvirkning på deres drift. Dette inkluderer publikum, artister, leverandører og andre arrangører, i tillegg til musikkbransjen og resten av samfunnet. Det vil her også diskuteres hvilke forventninger og krav omgivelsene har til arrangørene, og hvordan dette kan påvirke dem. Videre handler kategorien om hvilke miljøvennlige og bærekraftige initiativer og løsninger som eksisterer i samfunnet som er relevante for arrangører.

Kompetanse

Kategorien *kompetanse* innebærer konsertarrangører, enkeltpersoner og offentlige institusjoner sin kompetanse og kunnskap om bærekraft og miljø. Dette inkluderer også engasjement, holdninger og mentalitet til både enkeltpersoner og generelt i bransjen. Det vil også diskuteres hvordan koronapandemien kan ha hatt en innvirkning på kompetansen som foreligger i bransjen.

Omdømme

Kategorien *omdømme* handler om arrangørenes omdømme, og hvordan og i hvilken grad de velger å posisjonere seg, og utarbeidelse av strategi som en del av å bygge omdømme. Her vil også konseptet grønnvasking diskuteres og hvorvidt dette forekommer i musikkbransjen.

Oppsummering

I dette kapitlet har jeg gjort rede for prosessene ved innsamling og analyse av data. Jeg har vektlagt å være mest mulig transparent om hvordan studien er gjennomført for å gi leseren innsikt i valg og begrunnelser tatt gjennom studien. Dette er gjort gjennom redegjørelse av studiens etiske hensyn, reliabilitet og validitet. Som tidligere nevnt er ikke hensikten med denne studien å generalisere dataene til å gjelde alle konsertarrangører, men jeg anser empirien som tilstrekkelig god til å kunne besvare oppgavens problemstilling. Før jeg går videre til oppgavens funn- og diskusjonskapittel vil jeg i det følgende kapitlet redegjøre for kontekster og dynamikker ved samfunnsansvar og bærekraftig utvikling i kultur- og musikkbransjen i Norge. Dette vil være med å danne grunnlaget for oppgavens diskusjonskapittel.

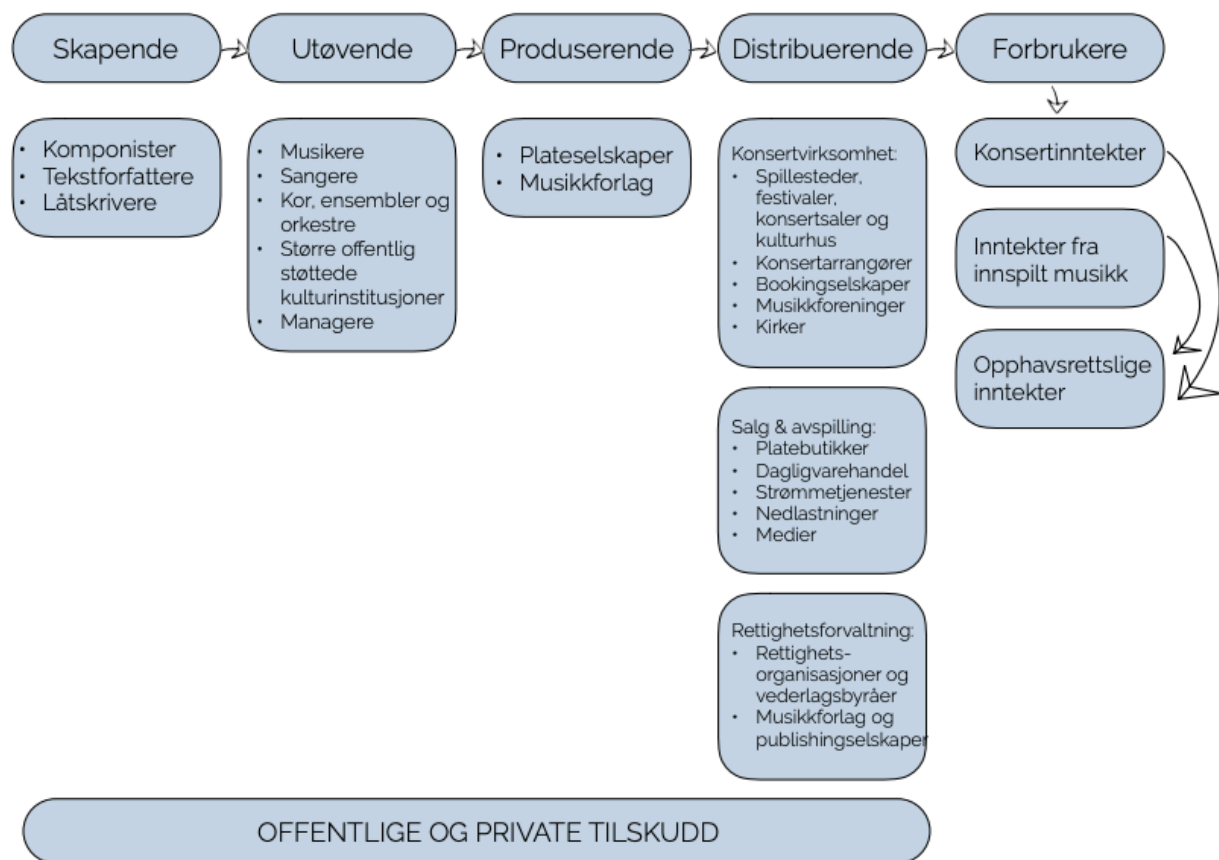
5.0 Kultur- og musikkbransjekonteksten

Dette kapitlet redegjør for kontekster ved samfunnsansvar og bærekraftig utvikling i kultur- og musikkbransjen i Norge. For å danne et bakteppe for kapitlet og oppgavens diskusjonskapittel redegjøres det først for den norske musikkbransjen, herunder bransjens verdikjede, nøkkeltall og koronapandemiens påvirkning på bransjen. Deretter presenteres det sentrale ordninger for miljøsertifisering og verktøy som kan bistå kulturaktører. Til slutt redegjøres det for aktuelle nasjonale og lokale strategier for tilrettelegging av bærekraftige arrangementer.

5.1 Den norske musikkbransjen

Den norske musikkbransjen er en del av den norske kulturbransjen. De nyeste tilgjengelige dataene om kultur- og musikkbransjens inntekter er fra 2020. Rapporten *Kunst i tall 2020* utarbeidet av Kulturrådet redegjør for inntekter generert fra musikk, litteratur, visuell kunst og scenekunst i Norge i 2020. Rapporten viser at musikk står for den andre største inntektskilden når det kommer til samlede inntekter, etter litteratur (Røed, Sjøvold, Slemdal & Stampe, 2021, s. 9).

5.1.1 Musikkbransjens verdikjede



Figur 6. Musikkbransjens verdikjede

Kilde: Røed et al., 2021, s. 98.

Figur 6 illustrerer verdikjeden og aktørene i musikkbransjen. Verdikjeden starter med de skapende aktørene, herunder komponister, tekstforfattere og låtskrivere. Videre er det utøvende leddet, hvor man finner utøvere som musikere, sangere, kor og orkestre, i tillegg til offentlige støttede kulturinstitusjoner og managere. Deretter finner man plateselskaper og musikkforlag i det produserende leddet. De distribuerende aktørene er inndelt i tre kategorier, herunder blant annet spillesteder, festivaler, konsertarrangører og bookingselskaper. I tillegg tilhører salg og avspilling av musikk og rettighetsforvaltning også i det distribuerende leddet. Til slutt i verdikjeden er forbrukerne, som er de som genererer inntektene i musikkbransjen. Dette utgjør inntekter fra konserter, innspilt musikk og opphavsrettigheter. Offentlige og private tilskudd kan ha betydning for flere av aktørene i de ulike leddene, og er derfor representert nederst i modellen (Røed et al., 2021, s. 98). Oslo kommune og Kulturrådet har flere tilskuddsordninger hvor arrangører og andre kulturaktører kan søke om økonomisk

støtte, herunder både til daglig drift og til prosjekter. Videre er det også flere private stiftelser og fond som støtte kulturakører, blant annet Sparebankstiftelsen DNB.

5.1.2 Nøkkeltall

De samlede inntektene fra den norske musikkbransjen utgjør salg av innspilt musikk, salg av konsertbilletter, opphavsrettslige inntekter og inntekter fra utlandet. De totale inntektene i 2020 utgjorde 3.552 MNOK. Fra 2012 til 2019 har de samlede inntektene i snitt hatt en årlig økning på 5 prosent, men fra 2019 til 2020 hadde inntektene en reduksjon på 33 prosent, som en følge av koronapandemien (Røed et al., 2021, s. 15).

Billettinntekter fra konserter utgjør den største andelen i musikkbransjen, som i 2020 utgjorde 39 prosent av de totale inntektene. Inntekter fra innspilt musikk utgjorde 30 prosent, og opphavsrettslige inntekter utgjorde 24 prosent av de totale inntektene. Billettinntekter hadde fra 2012 til 2019 en årlig økning på 9 prosent, men det er også disse inntektene som har hatt den største reduksjonen som følge av koronapandemien (Røed et al., 2021, s. 16). Jeg vil redegjøre nærmere for koronapandemiens påvirkning på musikkbransjen og konsertvirksomhet i kapittel 5.1.3. De siste 7 prosentene utgjør inntekter fra utlandet (Røed et al., 2021, s. 16).

Registrering av konsertvirksomhet i Norge baseres på innbetaling av vederlag til TONO, som forvalter lydfestings- og fremføringsrettigheter for musikkverk. All musikk som er opphavsrettslig beskyttet må meldes inn til TONO dersom det skal fremføres offentlig. Basert på tillatelser tilegnet av TONO viser det at Oslo er det fylket i Norge med høyest konsertaktivitet, med 20 prosent av totale tillatelser tildelt fra TONO (Røed et al., 2021, s. 23).

5.1.3 Koronapandemien og musikkbransjen

Kultur- og musikkbransjen ble svært hardt rammet da koronapandemien inntraff i 2020. Jeg finner det derfor hensiktsmessig å redegjøre for hvordan pandemien påvirket bransjen og dermed også aktørene i mitt utvalg.

Som nevnt i kapittel 5.1.2, hadde musikkbransjen en stigende vekst fra 2012 til 2019. Fra 2019 til 2020 hadde bransjen imidlertid en reduksjon i de samlede inntektene på hele 33 prosent, noe som hovedsakelig skyldes koronapandemien. I følge en rapport fra 2021 om

hvordan pandemien har slått ut økonomisk er det de utøvende kunstnergruppene musikere innen populærmusikk og skuespillere som har blitt hardest rammet, da deres inntekter i stor grad avhenger av fysisk oppmøte av publikum på konserter og teater (Gran, 2022). En delrapport utarbeidet av Kulturrådet om kunstnere om deres inntekter, arbeidstid og erfaringer fra pandemien viser også at arbeidstiden til musikere hadde en nedgang fra 2019 til 2020 på 11 prosent, hvor det her også var musikere innen populærmusikk som hadde størst nedgang (Kleppe & Askvik, 2021, s. 16).

Gran (2022) hevder at krisen for live musikk og scenekunst enda ikke er over, da publikum har endret adferd som følge av pandemien. En forbrukerundersøkelse gjennomført av Norstat for NRK i 2022 viser at over halvparten av nordmenn svarer at de går sjeldnere på kulturarrangementer nå enn før pandemien (Ellefsen, Lie & Ingebrethsen, 2022).

5.2 Miljø og bærekraft i kulturbransjen

Som beskrevet i oppgavens innledende kapittel har fokuset på miljø og bærekraft i kulturbransjen de siste årene i større grad blitt rettet mot aktørers eget klimaavtrykk og hvordan man kan implementere bærekraft i kulturproduksjoner. En følge av dette er utarbeidelse av verktøy og initiativer med hensikten om å bistå kulturaktører i dette arbeidet. Det finnes imidlertid per i dag ingen krav for miljøsertifisering av arrangementer (Innovasjon Norge, 2019, s. 22).

5.2.1 Miljøsertifisering og verktøy

Et av de mest utbredte ordningene for sertifisering knyttet til samfunnsansvar for kulturaktører i Norge er Miljøfyrtårn. Dette er et anerkjent verktøy for virksomheter for sertifisering og miljøledelse, som skal hjelpe virksomheter med å bli bærekraftige og miljøvennlige. Det er to rekke kriterier for sertifisering: generelle kriterier som omfatter lover og forskrifter, og spesifikke kriterier som er tilpasset ulike bransjer. Sertifiseringen gjelder i tre år, hvor virksomheter får tilgang til verktøy for å «jobbe målrettet med å forbedre sine miljøprestasjoner innen områdene arbeidsmiljø, avfallshåndtering, energibruk, innkjøp og transport» (Miljøfyrtårn, u.å.). Miljøfyrtårn gir også virksomheter gode forutsetninger for å bidra til å oppnå flere av FNs bærekraftsmål.

Andre relevante verktøy for kulturaktører er ISO 20121 og Green Producers Tool. ISO 20121 er et ledelsesverktøy for arrangementer hvor målet er å bidra til dimensjonene ved bærekraft: økonomi, miljø og samfunn. Verktøyet er spesielt laget for arrangementer som blant annet konserter, festivaler, konferanser og utstillinger (Standard Norge, u.å.). Green Producers Tool er et nettbasert verktøy under utvikling som har som målsetning å kartlegge og redusere kulturfeltets klimaavtrykk, samt bli en sertifiseringsordning for kulturbransjen. Verktøyet skal veilede og tilrettelegge for utslippsreduksjon fra start til slutt i ulike produksjoner (Green Producers Tool, u.å.).

Grønt veikart for kunst- og kultursektoren er et verktøy som skal bistå kulturaktører i å implementere bærekraftig drift og redusere sitt klimaavtrykk. Veikartet ble utarbeidet i 2021 etter et behov om samlede retningslinjer og verktøy for kulturaktører for å lykkes med et grønt og mangfoldig kunst- og kulturliv. Veikartet foreslår tiltak som må iverksettes for virksomheter, kulturarbeidere og myndigheter for å legge til rette for en grønn omstilling i bransjen (Grønt veikart for kunst- og kultursektoren, 2021).

5.2.2 Bærekraftige strategier

Det er innført nasjonale og lokale strategier for tilrettelegging av bærekraftige arrangementer. Innovasjon Norge utarbeidet i 2019 en nasjonal arrangementsstrategi for 2020-2030 kalt *Norge som bærekraftig og innovativt arrangørland*. Rapporten ble utarbeidet på oppdrag fra regjeringen på bakgrunn av et ønske om å «utvikle en nasjonal arrangementsstrategi for hvordan Norge kan tiltrekke seg internasjonale idretts- og kulturarrangementer som kan gi grunnlag for økt verdiskaping i reiselivsnæringen» (Nærings- og fiskeridepartementet, 2017, s. 42). Rapporten definerer strategiske veivalg og retningslinjer for å oppnå dette målet, hvorav det ene veivalget innebærer at «bærekraftige prinsipper og mål om en bærekraftig utvikling bør ligge til grunn i alle handlingsplaner og strategier som utvikles i dag, også for arrangementer i Norge» (Innovasjon Norge, 2019, s. 22). Videre vektlegger rapporten at arrangementer bør «kunne være en plattform for å teste nye løsninger som kan gi nye effekter» (Innovasjon Norge, 2019, s. 22).

Samme år ble det også utarbeidet en arrangementsstrategi for Oslo av Oslo byråd. Dette er den første arrangementsstrategien for Oslo og ble utviklet på bakgrunn av at flere arrangører i møte med kommunen hadde uttrykt at byen manglet en politisk forankret strategi for hvordan man skal tilrettelegge for arrangementer innen kultur, idrett og andre sektorer.

Arrangementsstrategien legger betydelig vekt på miljø og bærekraft. I strategien står det at byrådets hovedmål er følgende: «Byrådets visjon er at Oslo skal være en grønnere, varmere og mer skapende by med plass til alle. Basert på denne visjonen har Oslo kommune en viktig oppgave i å tilrettelegge og stimulere til miljøvennlige arrangementer» (Johansen & Hansen, 2018).

I 2019 ble Oslo kåret til europeisk miljøhovedstad. Dette er en pris som årlig deles ut av Europakommisjonen til en europeisk by som har satset på å forbedre sin miljøpolitikk. Vinneren kåres ved at søkerbyene må dokumentere utviklingen i byen og miljøresultater de siste fem til ti årene, dagens status og deres planer fremover. Da Oslo vant ble det spesielt trukket frem helheten i Oslos byutviklingsarbeid, hvor klima og miljø gikk som en rød tråd gjennom alle politikkområder i byen (Miljøhovedstaden, u.å.).

Forbud mot engangsplast

Fra og med juli 2021 ble det innført et forbud mot å omsette en rekke engangsprodukter i plast av EUs direktiv om plastprodukter (SUP-direktivet). Dette inkluderer blant annet plastsugerør, plastglass, plasttallerkener og plastbestikk (Miljødirektoratet, 2021). Initiativet ble innført med hensikten om å redusere plastforurensning og forsøpling, og gjelder for en rekke land i Europa, inkludert Norge.

Svært mange konsertsteder benytter drikkeglass av plast under avvikling av konserter og arrangementer. Etter at forbudet mot engangsplast ble innført ble konsertsteder og andre aktører nødt til å finne gode alternativer til engangsplastglass, hvor det finnes flere alternativer på markedet. Et av disse er en type plastglass som hevdes å være helt bionedbrytelig, kalt PLA-glass. Denne typen glass er laget av naturlige råstoffer som sukkerrør og mais og er produsert for å være nedbrytbare, også kalt komposterbare. En utfordring med disse glassene er imidlertid at selv om de er kompostbare så vil de ikke brytes ned i naturen av seg selv, og må derfor sendes til et industrielt komposteringsanlegg. Det finnes få slike avfallsselskap i Norge, og ingen av disse er lokalisert i Oslo (Grønt Punkt Norge, 2019).

Oppsummering

Dette kapittelet vil sammen med begrepsavklaringer og det teoretiske rammeverket presentert i kapittel 2 og 3 være med å danne grunnlaget for det følgende diskusjonskapittelet hvor det

vil bli diskutert opp mot studiens funn. Den norske musikkbransjen presenteres for å illustrere hvor stor del av bransjen konsertvirksomhet utgjør og hvordan koronapandemien har påvirket arrangørene. I tillegg vil bransjens verdikjede benyttes som et bakteppe i diskusjonen om hvordan arrangører er avhengig av andre aktører i kjeden og hvordan dette påvirker deres tilnærming til CSR og bærekraft. Presentasjonen av ordninger for miljøsertifisering og bærekraftsrapportering vil være med å danne grunnlaget i diskusjonen for hvorvidt arrangørene driver med bærekraftsrapportering. Redegjørelsen for bærekraftige strategier er for å danne en kontekst for hvordan det tilrettelegges i Norge og Oslo for gjennomføring av miljøvennlige og bærekraftige arrangementer.

6.0 Funn og diskusjon

Fra funnene kom det frem at forhold som påvirker konsertarrangørenes tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling hovedsakelig kan knyttes til hvordan arrangørene er organisert og deres plassering i verdikjeden, hvorvidt de blir påvirket og tar hensyn til sine omgivelser og interessenter, kompetansen som foreligger hos arrangørene og generelt i bransjen, og i hvilken grad de bruker samfunnsansvar og bærekraft til å posisjonere seg og bygge omdømme. Funn og diskusjonskapittelet er derfor strukturert etter de fire kategoriene presentert i kapittel 4.6.1: virksomhet, omgivelser, kompetanse og omdømme. Under hver kategori vil det presenteres funn tilhørende kategorien som vil bli diskutert opp mot tidligere presenterte begreper, teorier og kontekster. Kapittelet diskuterer hvilke barrierer og muligheter innen de ulike kategoriene som kan påvirke arrangørenes tilnærming. Flere av studiens funn kan kategoriseres i mer enn én kategori, og vil derfor bli diskutert opp mot flere av kategoriene.

6.1 Virksomhet

Konsertarrangørene i utvalgets inntektskilder består hovedsakelig av selvgenererte inntekter som billettsalg, barsalg og leieinntekter. Alle arrangørene kategoriseres som små foretak, i likhet med mange andre konsertarrangører i Oslo, og Norge. Det fremkommer i samtlige av intervjuene med arrangørene at de aktivt arbeider med implementering av miljø og bærekraft i sin daglige drift. Rockefeller og Parkteatret trekker frem strømforbruk, søppelhåndtering og glasshåndtering som viktige faktorer for å redusere sitt klimaavtrykk, hvor de har brukt betydelig med tid og ressurser på å finne gode løsninger knyttet til dette. All Things Live har de siste årene hatt et økt fokus på sin miljøvennlige drift. De ble i 2022 sertifisert gjennom Miljøfyrtårn og fikk i den forbindelse utarbeidet og konkretisert en rekke rutiner og policyer om miljøarbeid og HMS. Samtlige av arrangørene uttrykker også at de ønsker å fortsette med dette arbeidet og bidra mer enn de gjør i dag.

Det er fire fremtredende forhold som trekkes frem i intervjuene når det kommer til hvilke utfordringer arrangørene står overfor knyttet til deres tilnærming til bærekraftig drift: prioriteringer, tilgang på finansielle og menneskelige ressurser, fasiliteter og plassering i verdikjeden. Prioriteringer i henhold til drift er en faktor som trekkes frem i flere av intervjuene. Selv om det fremkommer at arrangørene er opptatt av miljø, og mener at det er viktig å skulle bidra til å redusere sine utslipp, poengterer de samtidig at det å fremstå som en

miljøvennlig bedrift ikke er deres hovedprioritering. Hvor mye ansvar en konsertarrangør burde ta utover det som anses som deres kjernevirksomhet kan ses i sammenheng med shareholder- og stakeholder-perspektivene presentert i kapittel 3.2. Som nevnt handler de to perspektivene om hva og hvem bedrifters ansvar omfatter. Tilhengere av shareholder-perspektivet argumenterer for at bedrifter skal fokusere utelukkende på sin kjernevirksomhet og å drive lønnsomt, samt at sosiale problemer skal overlates til andre. Det er ingen av respondentene som går så langt som å si at de ikke har et ansvar overfor sine omgivelser utover å arrangere konserter, men det påpekes imidlertid både av Parkteatret og Rockefeller at deres kjernevirksomhet går ut på å arrangere konserter og levere gode opplevelser til publikum og at dette dermed alltid vil være deres første prioritet, hvor fokus på miljø og bærekraft derfor kan havne bak.

Jeg tror ikke formålet med å drive en medium-sized konsertscene skal handle for mye om andre ting enn å levere konsert- og kulturopplevelser. (Parkteatret)

Her trekkes begrensede økonomiske midler også inn som en avgjørende faktor. Det fremkommer i samtlige av intervjuene at musikkbransjen er en bransje som er preget av begrensede økonomiske midler, hvor aktører ofte opererer med små marginer og stor risiko. Respondenten fra Rockefeller uttrykker at det er mye av valgene de tar som bunner i penger, hvor de ofte må prioritere det som anses som viktigst for deres drift.

Da har man jo mange andre ting å bruke penger på først. Utstyr som ikke funker, lønninger, alt annet. Det er jo ting som kommer før for en konsertarrangør, for å leve. (Rockefeller)

Respondenten fra All Things Live trekker også frem at dersom man er i en situasjon hvor man blir tvunget til å prioritere så vil gjennomføring av konserter alltid komme først, hvor dette er en grunn til at arbeid med miljø kan bli nedprioritert. Det at mange konsertarrangører kategoriseres som små foretak, og dermed også har relativt få ansatte i administrasjonen, er også en faktor som spiller inn. Respondenten fra Parkteatret trekker frem at det er begrenset hvor mye tid de kan sette av til ulike prosjekter, for eksempel kontinuerlig utarbeidelse av miljøstrategier, på grunn av få ansatte og en liten administrasjon. Respondenten sier at det er flere ting de gjerne skulle gjennomført, men som ikke blir gjort fordi de rett og slett ikke har tid.

Respondenten fra Rockefeller fremhever at fasiliteter også er en avgjørende faktor som kan hindre de i å ta miljøvennlige valg. Et eksempel som trekkes frem er valg av glass til servering av drikke under konserter. I likhet med flere arrangører benytter Rockefeller de tidligere nevnte PLA-glassene, som skal være komposterbare, men som genererer store mengder avfall. Det fremkommer under intervjuet at bruk av disse glassene ikke fungerer optimalt fordi de må leveres inn til et eget anlegg for å bli til kompost. Slike anlegg finnes ikke i Oslo, og dette er grunnen til at Rockefeller ikke noe avtale med en leverandør for henting og frakt av disse glassene. Respondenten sier at det beste alternativet ville vært å enten benytte ordentlige glass, eller glass av hardplast som kan vaskes og brukes om igjen. Respondenten påpeker at det å benytte glass som vaskes og gjenbrukes krever både at man har nok personell på jobb under hvert arrangement for å vaske glassene, og at man trenger mange oppvaskmaskiner for å vaske store mengder med glass. Dette har de verken plass eller økonomiske ressurser nok til å gjennomføre. Videre er sikkerhet en viktig faktor når det kommer til servering. Mange konsertsteder benytter plastglass på grunn av publikums og artistenes sikkerhet, da det å benytte ordentlige glass kan være en potensiell fare når det samles mange personer tett i et lokale. Rockefeller trekker frem at sikkerhet er noe de bruker mye tid og ressurser på, hvor de risikovurderer alle arrangementer ved å kartlegge og forebygge eventuelle ulykker og uhell i forkant.

Når det er utsolgt og dans og et eller annet band hvor det er mye bevegelse så kan du ikke ha glass. For det funker ikke. Og fordi at det blir altfor mye å vaske. Da må du ha på et eget vasketeam, da må jo noen betale for det. Det er jo det det bunner i, alle tingene bunner i penger. (Rockefeller)

Parkteatret benytter også PLA-glass og trekker frem de samme problemstillingene knyttet til deres fasiliteter som en grunn til at de ikke kan benytte en annen løsning. De trekker også frem mangel på plass som et problem når det kommer til søppelhåndtering. Respondenten poengterer flere ganger i løpet av intervjuet at de ikke har en bakgård tilknyttet sitt konsertlokale, og dermed ikke har tilstrekkelig med plass til håndtering av søppel. Vedkommende sier at dette er deres største utfordring når det kommer til å ta miljøvennlige valg.

En annen utfordring som trekkes frem er konsertarrangørenes plassering i verdikjeden, og hvor avhengig de er av andre aktører rundt seg. Respondenten fra All Things Live sier at de kontinuerlig jobber med å forsøke å påvirke aktører de samarbeider med til å ta miljøvennlige valg. Deres virksomhet går primært ut på å booke artister til ulike konsertsteder, noe som kan skape utfordringer ved at det er mange beslutninger knyttet til avvikling av konserter som bestemmes av andre aktører, blant annet artistene selv. Dette fører derfor til at de har noe begrenset innflytelse. Respondenten poengterer at det er lettere for bedrifter å ta miljøvennlige valg dersom man tar alle beslutninger selv og ikke er helt avhengig av andre aktører. De poengterer imidlertid også at de er i en unik posisjon hvor de kan forsøke å påvirke andre og sette ting på dagsorden overfor mange andre aktører i bransjen.

Det er klart at det er for så vidt lett å ta miljøvennlige valg når man tar alle beslutningene selv. Da kan man som organisasjon bestemme seg for at vi har lyst til å være miljøvennlige, da blir vi det. Mens når man jobber sånn som oss, plasserer i aller størst grad artister på andre konsertlokaler, så har vi mye mer begrenset innflytelse da. Men samtidig så har jo vi en mulighet til å sette dette på dagsorden overfor mange flere arrangører. (All Things Live)

6.1.1 Bærekraftsrapportering

Bærekraftsrapportering er som tidligere beskrevet knyttet til begrepet den tredelte bunnlinje. Ved å rapportere om resultater knyttet til økonomi, miljø og sosiale forhold skal bedrifter fremme og oppnå bærekraftig drift. Som redegjort for i kapittel 2.2.2 så er det i følge regnskapsloven og åpenhetsloven kun store foretak som er lovpålagt å rapportere og redegjøre om sitt samfunnsansvar. Internkontrollforskriften pålegger imidlertid alle foretak å utøve internkontroll, hvor de må rapportere om virksomhetens påvirkning på det ytre miljøet. Som tidligere nevnt kategoriseres mange konsertarrangører i Norge som små foretak, og er derfor kun pålagt rapporteringsplikt i henhold til internkontrollforskriften. Ingen av de tre arrangørene i utvalget oppgir under intervjuene at de rapporterer om sitt samfunnsansvar.

Respondenten fra All Things Live poengterer at det er en utfordring knyttet til kompetanse om hvordan man skal måle og rapportere om aspektene ved samfunnsansvar og bærekraft. De påpeker at det frem til nå har vært en mangel på gode verktøy for slik rapportering som er egnet for konsertarrangører. Respondenten mener at dersom man skal lykkes med slik

rapportering i dag må man ha en ansatt som utelukkende arbeider med dette, noe få kulturaktører har økonomiske midler til å gjøre.

Respondenten fra Greener Events påpeker at selv om alle foretak er pålagt å rapportere om deres indre og ytre miljø i henhold til internkontrollforskriften så håndheves dette kravet i svært liten grad av foretak i kulturbransjen, verken når det kommer til det indre arbeidsmiljøet eller deres påvirkning på det ytre miljøet. Vedkommende sier at mange sitter med inntrykket av at de ikke har noe påvirkning på det ytre miljøet, da de tenker at dette er mer relevant for bedrifter som slipper ut betydelig mer utslipp, som for eksempel fabrikker. Mange rapporterer derfor om at deres virksomhet ikke har noen påvirkning på det ytre miljøet. Respondenten sier at en slik tankemåte viser at det er en mangel på kompetanse om miljø og klimautslipp i kulturbransjen. Videre sier de at dersom dette rapporteringskravet hadde blitt håndhevet i større grad så hadde det ikke vært et like stort behov for å utvikle nye rapporteringsverktøy, da dette hadde hjulpet mange på vei med sitt arbeid med miljø.

Respondenten fra Klimakultur hevder at mange aktører i bransjen har blitt mer bevisste og opparbeidet seg mer kunnskap om hvordan man kan arbeide med miljø i løpet av de siste årene. Både Klimakultur og Greener Events påpeker at mye av utfordringene knyttet til dette arbeidet ikke kun ligger hos arrangørene, men ofte hos offentlige institusjoner som arrangerer rapporter til ved tilskudd av økonomiske midler. Begge respondentene trekker frem at de mener at det foreligger altfor lite kunnskap om miljø og bærekraft innad i Kulturdepartementet, hvor de derfor tilrettelegger for dårlig for bærekraftsrapportering. Begge trekker frem det engelske kulturrådet Arts Council England som et eksempel på en institusjon som innehar mye slik kunnskap og som har jobbet med dette i mange år. Arts Council England har siden 2011 stilt krav til engelske kulturaktører om å rapportere om sin påvirkning på miljøet for alle økonomiske tilskudd de tildeler, noe som har ført til at engelske kulturinstitusjoner tidlig lærte seg å rapportere om deres arbeid med miljø. Klimakultur poengterer at offentlige institusjoner i Norge burde se til og ta inspirasjon fra dette slik at vi i Norge også kan innføre lignende tiltak for kulturbransjen.

Nå sitter Kulturrådet fortsatt og sånn «Å, vi vet ikke hva vi skal gjøre», selv om jeg og mange andre har sagt til dem «Ja, men kulturrådet i England har holdt på med dette i 10-12 år», altså, hjulet finnes, du trenger ikke oppfinne det. Bare bruk det hjulet som

kulturrådet i England bruker så kan dere sette i gang nå. Men det går veldig sakte, rett og slett. (Klimakultur)

Det forekommer altså at bærekraftsrapportering ikke er spesielt utbredt blant arrangørene eller i musikkbransjen. Respondenten fra Greener Events bekrefter dette med sin påstand om at nesten ingen foretak i bransjen tilstrekkelig håndhever krav om rapportering, ikke engang når det kommer til det lovpålagte. Som beskrevet skyldes dette til en viss grad mangel på kompetanse om hvordan arrangører og andre kulturaktører påvirker sitt ytre miljø, hvor flere sitter med inntrykket om at deres virksomhet ikke har noe reell påvirkning. En del av problemene her ligger også hos offentlige institusjoner og deres tilrettelegging av bærekraftsrapportering. Ved å følge eksempelet til det engelske kulturrådet vil norske kulturaktører i større grad kunne lære seg å rapportere om sine ikke-finansielle forhold og dermed også utvikle en større kompetanse tilknyttet dette.

6.1.2 Samfunnsansvar utover miljøaspektet

I tillegg til miljømessige hensyn omfatter også begrepene bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig utvikling sosiale forhold ved samfunnet og hvordan bedrifter påvirker og tar hensyn til dette. Det fremkommer i intervjuene med arrangørene at de bruker mye tid og ressurser på å ta vare på menneskene rundt seg, både publikum og egne ansatte, og at samtlige av arrangørene har et bevisst forhold til dette.

Parkteatret har en egen konsertserie kalt Yngling, hvor målgruppen er ungdom mellom 14 og 18 år. Hensikten med konsertserien er å skape gode, trygge og rusfrie konsertopplevelser for ungdom. Dette er noe de bruker svært mye tid og ressurser på, hvor dette også er det mest kostandskostnadskrevenende satsningsområdet de har. Respondenten fra Rockefeller trekker frem at de har et særlig samfunnsansvar overfor menneskene som besøker de, og at de bruker mye tid og ressurser på å «lære opp og behandle mennesker». Respondenten uttrykker at det er mange mennesker som kommer for å se konserter hvor de nærmest må bedrive voksenopplæring og «lære folk opp å gå på byen». Dette gjelder spesielt etter koronapandemien, da det som en følge av kontinuerlig nedstigning av utelivsaktører og konsertsteder er mange unge mennesker som ikke har fått muligheten til å ut på byen før nylig. Som tidligere nevnt bruker de også mye tid og ressurser på sikkerhet rundt deres egne arrangementer for å ta vare på sitt publikum.

Respondenten fra All Things Live forteller at de er veldig opptatt av å ha ryddige forhold når det kommer til egne ansatte, publikum og andre arrangører de samarbeider med. Videre er også de veldig opptatt av sikkerhet tilknyttet deres arrangementer. Respondenten sier at de gjør egne risikovurderinger i forkant av arrangementer, og ansetter i tillegg egne HMS-ansvarlige på sine største arrangementer. Respondenten trekker frem et eksempel fra en konsert i USA i 2021 hvor ti mennesker omkom grunnet dårlige sikkerhetsforhold. Dette viser hvor store konsekvenser arrangementer kan få dersom det ikke planlegges godt nok i forkant. Respondenten uttrykker at konsertarrangører har et ekstra stort samfunnsansvar på grunn av at deres virksomhet omhandler å involvere seg med mange mennesker og deres handlinger kan få svært store ringvirkninger, slik som i eksempelet fra konserten i USA.

Slik det fremkommer fra intervjuene med arrangørene har samtlige av de et bevisst forhold til det sosiale aspektet ved sitt samfunnsansvar, og at dette er noe det legges betydelig med ressurser i. Da arrangører driver i en bransje som i stor grad arbeider med å ha ansvar for menneskers sikkerhet er det essensielt å ha et bevisst forhold til hvordan de kan påvirke menneskene de involveres med og hvilke ringvirkninger de kan skape. Det vil derfor være naturlig at mange arrangører vektlegger det sosiale aspektet i større grad enn miljøaspektet. Dette kan også være en følge av arrangørenes prioriteringer som beskrevet over, hvor mange arrangører ofte kan være nødt til å prioritere på grunn av begrensede økonomiske midler, menneskelige ressurser og tid.

6.2 Omgivelser

Med konsertarrangørers omgivelser menes musikkbransjen, kulturbransjen og resten av samfunnet. Institusjonell teori legger til grunn at organisasjoner er avhengig av aksept fra sine omgivelser for å lykkes og bli oppfattet som legitime, hvor det foreligger normer og forventninger i omgivelsene om at organisasjoner skal opptre på en viss måte. Som nevnt stilles det stadig strengere krav fra samfunnet om at virksomheter skal ta sitt samfunnsansvar og fremme bærekraftig utvikling. Jeg vil i det følgende diskutere i hvilken grad dette gjelder for konsertarrangørene og musikkbransjen.

6.2.1 Bransjen og samfunnet

Det fremkommer i intervjuene at respondentene mener at kultur- og musikkbransjen blir påvirket av hva som foregår i resten av samfunnet, hvor dette også påvirker arrangørers tilnærming til miljø og bærekraft. I intervjuet med Klimakultur sier respondenten at Norge

ligger et godt stykke etter når det kommer til bærekraft og miljøarbeid i kulturbransjen, hvor vedkommende trekker frem det tidligere nevnte eksempelet om Arts Council England og hvordan dette har ført til økt kompetanse om bærekraft blant kulturaktører i England. Flere av respondentene poengterer det samme, hvorav All Things Live blant annet hevder at mye av driften i bransjen er preget av slik den var på 80-tallet. Respondenten fra Greener Events hevder at musikkbransjen tidligere var preget av dårligere arbeidsforhold og -betingelser, men at det arbeidsmiljømessige har blitt betydelig bedre med årene, med mer regulerte arbeidstider og rutiner knyttet til HMS. Respondenten sier imidlertid at den grønne kompetansen fortsatt henger en del etter, men at også denne nå er i ferd med å opparbeide seg og bli bedre.

Videre poengteres det av respondenten fra All Things Live at det at bransjen ofte kan være preget av små marginer og stor risiko kan føre til at aktører velger å ikke prioritere å arbeide langsiktig og strategisk i forhold til miljø. De sier også at dette fører til at mange i bransjen stadig velger å lene seg på gamle og trygge løsninger som de er kjent med fra før, fremfor å velge nye løsninger de ikke er like kjent med.

Det gjør nok at de trygge fremgangsmåtene blir noe man lener seg på.

(All Things Live)

Små marginer kan føre til at mange aktører står overfor mye press, noe som gjør det utfordrende å teste nye løsninger. Respondenten fra Greener Events påpeker at dette fører til en manglende innovasjonskultur i bransjen. Videre poengterer vedkommende at mange aktører i bransjen henger etter når det kommer til arbeid med miljø og bærekraft, hvor vedkommende uttrykker at det er «oppsiktsvekkende hvor langt bak mange aktører er i forhold til tilsvarende i andre land». De sier også at bookingselskapene ligger lenger frem enn konsertstedene når det kommer til å fremme miljøtiltak. I følge respondenten er dette på grunn av at booking- og promoteringsdelen av musikkbransjen, som bookingselskapene er en stor del av, kan være svært konkurransepreget, hvor de ulike selskapene blir påvirket av hverandre og bruker miljø som en forretningsstrategi for å posisjonere seg og oppnå konkurransefortrinn. Denne tilnærmingen kan ses i sammenheng med teorien om *the business case for CSR* redegjort for i kapittel 3.3. Ved å engasjere seg i samfunnsansvar og kommunisere dette ut til omgivelsene vil man oppfattes som en attraktiv og ansvarlig aktør overfor omgivelser og interessenter, noe som kan generere konkurransefordeler ved at eksempelvis artister eller leverandører ønsker å samarbeide og bli assosiert med bedriften.

Respondenten fra Rockefeller sier at de tror musikkbransjen i stor grad blir påvirket av det som skjer i resten av samfunnet, og at dette er en sentral driver for engasjementet rundt miljø i bransjen. Vedkommende er enig i at bransjen burde vært lenger fremme på arbeid med miljø enn de er, og at bransjen har stått stille en god stund. Respondenten opplever imidlertid at det er i ferd med å skje endringer, hvor miljø og bærekraft stadig blir viktigere for mange aktører. De tror ikke denne endringen hadde skjedd hvis det ikke hadde foreligget forventninger om dette i omgivelsene.

6.2.2 Interessenter

Virksomheter har, som tidligere redegjort for, mange ulike interessenter de må forholde seg til. En interessent er enhver gruppe eller individ som blir påvirket av eller kan påvirke en virksomhets drift og mål. For å kunne oppnå sine mål og suksessfull drift er det derfor essensielt for virksomheter å kontinuerlig ta hensyn til sine interessenter. Som tidligere nevnt inngår konsertarrangører i det distribuerende leddet av verdikjeden, hvor de er avhengig av samarbeid med mange aktører både innenfor samme og andre ledd. På lik linje er også andre aktører i verdikjeden avhengig av konsertarrangørene, for eksempel artister. På bakgrunn av dette er det svært viktig for arrangører å kontinuerlig ta hensyn til interessenter rundt seg, både primær- og sekundærinteressenter. Viktige interessenter for arrangører er blant annet artister, publikum, leverandører, samarbeidspartnere, andre arrangører, sponsorer og offentlige institusjoner. Grunnet oppgavens omfang har jeg valgt å fokusere og gå i dybden på kun noen av disse interessentene, herunder artister, publikum, andre arrangører og leverandører. Jeg vil legge til grunn Mitchell et al. (1997) sin modell for identifikasjon av interessentenes viktighet for å diskutere hvilke interessenter som anses som de viktigste.

Artister

Artister er svært viktige interessenter for konsertarrangører og bookingselskaper, og kan defineres som en primærinteressent. På lik linje er artister avhengig av konsertarrangører og bookingselskaper for å kunne bli booket inn på spillesteder og få opptre foran publikum. Samtlige av arrangørene bekrefter at artister stadig kommer med forventninger og krav, noe de er nødt til å oppfylle. Dette kan for eksempel gjelde krav til transport ved turné eller innhold i rider (en avtale mellom artist og arrangør om hvordan teknikk, mat og drikke skal være på gitt arrangement). Arrangørene hevder at de ikke er i en posisjon hvor de kan komme med absolutte krav tilbake til artistene, da de ikke kan risikere at artistene heller velger et

annet bookingselskap eller konsertsted og dermed miste inntekt. Respondenten fra Greener Events hevder at flere artister begynner å skjønne at de er i en posisjon hvor de kan komme med stadig større krav til arrangører. På bakgrunn av dette kan man hevde at artistene og deres krav påvirker arrangørenes prioriteringer og strategier. Det fremkommer også i intervjuene at flere og flere artister kommer med økende krav til miljøvennlige løsninger til arrangørene gjennom blant annet ønsker om mer miljøvennlig turnévirsomhet eller innhold i rider.

Respondenten fra Rockefeller sier at de stadig må tilpasse seg og møte krav og behov fra artister. De sier at de per nå ikke er i en posisjon hvor de kan stille strenge krav tilbake, da de er svært avhengig av å skape gode samarbeid slik at artistene er fornøyde og ønsker å komme tilbake til deres konsertlokale ved senere anledninger. Respondenten poengterer at dette er svært viktig, da de ikke mottar noe offentlig støtte og primært lever av sine egengenererte inntekter.

Vi står jo på bar bakke, vi har ikke noe støtte, ingenting, så vi er jo avhengig av at artistene kommer hit. Så vi er ikke i en posisjon til å gjøre det nå, kanskje etterhvert.
(Rockefeller)

Respondenten fra All Things Live trekker frem at de kontinuerlig arbeider med å prøve å påvirke artistene de arbeider med til å ta miljøvennlige valg, for eksempel gjennom å reise med tog dersom de skal reise på turné innad i Norge. De påpeker imidlertid at heller ikke de er i en posisjon hvor de kan komme med absolutte krav til artistene, da det hovedsakelig er artistene selv som bestemmer over egne turneer.

Artister kan klassifiseres som definitive interessenter etter Mitchell et al. (1997) sin modell for identifikasjon av interessenters viktighet, som anses som de viktigste interessentene for en virksomhet. Disse interessentene innehar makt til å påvirke virksomheten, deres forhold kan defineres som legitimt, og har pressende krav som krever virksomhetens oppmerksomhet. Det fremkommer fra intervjuene at det er artistene som sitter på mest makt i forholdet mellom de og arrangørene. Dersom artistene ikke får innfridd sine krav kan de velge å benytte et annet bookingselskap eller et annet konsertlokale, noe som gjør at arrangørene kontinuerlig må møte artistenes krav og passe på at de er tilfredse dersom de ikke vil miste arbeid og inntekt. Krav fra artistene kan ofte være hastende og derfor oppleves som pressende på

virksomheten, hvor arrangørene må handle raskt. Videre er arrangørene og artistene gjensidig avhengig av hverandre for å kunne gjennomføre sin drift, og derfor kan man definere deres forhold som legitimt.

Publikum

Publikum kan også kategoriseres som en av arrangørenes primærinteressenter, da arrangører er avhengig av et publikum å arrangere konserter for. Videre er billettinntekter generert fra publikum en av arrangørenes primærinntekter. Konsertpublikummet vil hovedsakelig bestå av personer over 18 år, da de fleste konserter har alkoholserving for å generere inntekter gjennom barsalg. Hvorvidt konsertpublikummet er opptatt av miljø og bærekraft varierer stort. Det fremkommer under intervjuene at respondentene ser en økning i engasjementet fra publikum når det kommer til miljø, men at det hovedsakelig er det yngre publikummet som er opptatte av dette. Samtidig uttrykker også respondentene at selv om de ser en økning i engasjementet, opplever de likevel ikke noe direkte krav fra publikum om å ha et stort fokus på miljø. Samtlige av arrangørene sier at publikum er vant med at ting gjøres på en viss måte, da mange av de samme løsningene og produktene blir benyttet, og kommer derfor ikke med store krav til arrangørene.

Alle gjør det jo på samme måte, så de er jo vant til det på en spesiell måte. (Rockefeller)

Det økende engasjementet som oppleves samsvarer heller med et generelt økende engasjement rundt miljø og bærekraft i samfunnet. Det fremkommer altså at hvorvidt arrangørene velger miljøvennlige løsninger ikke kan anses som en avgjørende faktor for publikum når de skal gå på konsert. Det er mer sannsynlig at den avgjørende faktoren for publikum er artistene, da hovedmotivasjonen for å gå på konsert vil være ønsket om å se en spesifikk artist. Basert på dette kan man hevde at publikum ikke kommer med pressende krav til arrangørene når det kommer til miljø og bærekraft. I likhet med artister så er arrangørene svært avhengig av publikum for å gjennomføre sin drift, hvor publikum også er avhengig av arrangører og konsertsteder for å kunne gå på konsert. Forholdet mellom arrangører og publikum kan derfor defineres som legitimt.

Publikum kan inneha betydelig med makt over arrangører. Et eksempel som viser dette er fra en sak i 2022 som gjaldt Parkteatret. Det ble da publisert en artikkel i nettavisen *Subjekt* om at politikerne Eivind Trædal og Lene Westgaard-Halle hadde oppfordret folk til å boikotte

Parkteatret, på grunn av at tidligere leder av Arbeidernes Kommunistparti (AKP) Pål Steigan var oppført som daglig leder for Parkteatrets morselskap. Dette skjedde på bakgrunn av at Steigan hadde ytret kontroversielle meninger om Russland og krigen i Ukraina på sosiale medier. Dette førte til at Parkteatret noe tid etter fjernet Steigan som daglig leder for selskapet. Parkteatret uttalte da til nettavisen Avisa Oslo at Parkteatret «er midt i et viktig generasjonsskifte, med alt det innebærer for å sikre en fremtid uten omdømmeproblemer» (Edda, Rydning & Hyvang, 2022). Dette viser hvordan press fra publikummere og omgivelser *kan* presse arrangører til å ta tiltak og endre adferd for å sikre sitt omdømme. Basert på dette kan publikum også klassifiseres som definitive interessenter. Dette vil imidlertid ikke gjelde i like stor grad når det kommer til krav om satsning på miljø og bærekraftige løsninger. Dersom man kun tar utgangspunkt i dette vil publikum kunne klassifiseres som dominerende interessenter.

Andre arrangører

Bookingselskaper og konsertsteder er som tidligere beskrevet svært avhengig av hverandre, hvor de derfor kan klassifiseres som primærinteressenter. Deres forhold kan derfor også defineres som legitimt. Respondentene fra All Things Live og Rockefeller poengterer at de kontinuerlig må forholde seg til og ta hensyn til andre arrangører som de ofte samarbeider med.

Maktbalansen mellom bookingselskapene og konsertsteder kan variere. Det er ofte de større bookingselskapene som booker større artister, noe som er attraktiv for flere konsertsteder på grunn av at dette ofte tiltrekker seg betydelig flere publikummere og dermed også genererer mer inntekter for konsertstedene. Det er imidlertid noe begrenset med store konsertlokaler i Norge, hvor bookingselskaper derfor også må møte konsertlokalenes krav for å kunne inngå gode avtaler. Det er mer utbredt med mindre konsertsteder i Norge, hvor bookingselskaper dermed vil ha flere konsertlokaler å velge mellom, og derfor inneha mest makt i forholdet.

Som tidligere nevnt fremkommer det under intervjuene at musikkbransjen kan være svært konkurransepreget og at mange opererer med små marginer og derfor ofte er under mye press. Dette kan føre til at arrangørene kommer med pressende krav til hverandre for å kunne få gjennomslag på sine krav og løsninger, hvor den andre parten også vil føle på et press om å raskt få etablert avtaler for å kunne få arrangert konserter. På bakgrunn av dette kan andre arrangører også defineres som definitive interessenter.

Respondenten fra Greener Events mener at mange arrangører i for stor grad lar andre aktører bestemme hva de skal gjøre. Vedkommende poengterer at aktører i bransjen heller burde gå sammen og samarbeide om å finne gode løsninger og verktøy som kan gagne flere i bransjen. Dette vil jeg komme nærmere innpå i kapittel 6.3.

Leverandører

Leverandører er også viktige interessenter for arrangører, da arrangering av konserter krever mye utstyr, varer og tjenester som ofte blir anskaffet gjennom eksterne leverandører. Dersom arrangører skal kunne ta miljøvennlige valg er det viktig at det foreligger gode løsninger for dette i bransjen, samt at leverandørene tilrettelegger for dette. Respondenten fra Parkteatret mener det er en mangel på leverandører av nedbrytbare glass til mineralvann og vin som de mener fungerer godt nok.

Respondenten fra Greener Events poengterer at når det kommer til arrangørers løsninger og sortiment så bestemmes mye av bryggerier som arrangørene samarbeider med.

Vedkommende uttrykker at mange leverandører fortsatt har en lang vei å gå når det kommer til utvalg av miljøvennlige produkter og løsninger, hvor dette også kan skape barrierer for arrangørenes tilnærming ved at leverandørene ikke tilbyr et godt nok sortiment. De hevder at det må jobbes mer med å involvere alle interessenter og på denne måten arbeide sammen med å finne og utarbeide gode løsninger og bransjestandarder som alle i bransjen kan ha nytte av. Et eksempel som trekkes frem er å etablere en løsning for leveranse og bruk av glass i gjenbruksplast, slik at konsertsteder som per i dag ikke kan benytte dette også kan få muligheten.

Leverandørene er også avhengig av arrangører for å kunne levere varer og generere inntekt. Forholdet mellom leverandører og arrangører kan derfor også defineres som legitimt. Hvorvidt leverandørene innehar makt over arrangørene vil variere basert på hva slags type varer eller tjenester de er leverandører av. Dersom det er få aktører på markedet som tilbyr en type vare eller tjeneste vil leverandørene inneha mest makt på grunn av arrangørenes begrensede valgmuligheter. Det vil være arrangørene som innehar makten dersom det er mange aktører på markedet, da de enkelt kan velge å benytte andre leverandører dersom de ikke er fornøyd med tilbudet. Basert på min kunnskap om musikkbransjen anser jeg det som sannsynlig at det er tilstrekkelig med leverandører på markedet til at de ikke innehar betydelig

med makt over arrangørene. Leverandører vil også sjeldent komme med pressende krav til arrangørene. Dette er interessenter som krever arrangørenes oppmerksomhet, men ikke kontinuerlig, og anses derfor som en sekundær- og skjønnsmessig interessent.

6.3 Kompetanse

Som tidligere beskrevet er kompetanse vesentlig for at virksomheter skal lykkes med implementering av samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Det kom stadig frem under intervjuene at det foreligger for lite kompetanse om dette hos enkeltpersoner, arrangører, offentlige institusjoner og i bransjen generelt. Respondenten fra Klimakultur poengterer at deres virksomhet ble opprettet på bakgrunn av at grunnleggerne så at det var et stadig økende behov for mer kompetanse og bistand til kulturaktører når det kommer til arbeid med dette.

6.3.1 Kompetansebygging

Som redegjort for i kapittel 3.4.1 må kompetanse planlegges, utvikles, anskaffes, konfigureres og utnyttes. Første fase i kompetansekjeden og en viktig del av kompetansebygging for arrangører er derfor å først kartlegge hvilken kompetanse som allerede foreligger i virksomheten, og planlegge hvilken kompetanse som mangler og derfor må anskaffes. Det fremkom under intervjuene at manglende kunnskap om miljø og bærekraft hos enkeltpersoner i bransjen ofte er aldersbetinget, hvor det hovedsakelig er eldre mennesker i bransjen som mangler denne kompetansen. Dette er ofte personer som innehar mye makt og som er vant med at ting gjøres på en viss måte. Inntrykket til respondentene er at mange av disse har en mentalitet som kan være vanskelig å endre, og at mye av utfordringene knyttet til miljøvennlig drift i musikkbransjen ligger nettopp her. Slik det fremkommer i definisjonen av kompetansebegrepet er holdninger en sentral del av evnen til å utvikle kompetanse. Med en såpass inngrodd mentalitet og holdning i bransjen kan det derfor være utfordrende å innføre større endringer og få til en grønn omstilling.

De personene som har mye makt i denne bransjen er hvite menn som har pusha godt over 50, og som hele veien har hatt veldig kontroll på hvordan ting gjøres, og ikke ønsker at det skal endres i så stor grad. (All Things Live)

Respondenten fra All Things Live hevder at denne manglende kompetansen fører til at mange aktører har inntrykk av at det å velge miljøvennlig løsninger er dyrere og dårligere, hvor

respondenten poengterer at dette ikke er tilfelle. Respondenten vektlegger at virksomheter kan oppnå driftsfordeler og spare penger ved å utvikle langsiktige strategier knyttet til miljøvennlig drift. Dette samsvarer med *the business case*-driveren for å implementere samfunnsansvar, som vektlegger at virksomheter som implementerer CSR i sin drift kan oppnå langsiktige fordeler. Den manglende kompetansen hos arrangører skaper altså en barriere som forhindrer virksomhetene å oppnå slike driftsfordeler.

Respondenten fra Rockefeller sier også at musikkbransjen er preget av mange eldre mennesker som sitter i lederstillinger og som har jobbet i bransjen i svært mange år. De påpeker imidlertid at det er en yngre generasjon på vei inn i bransjen som forventer noe nytt, som fører til at de eldre må endre sine tankemåter. Respondenten fra Greener Events poengterer også at det at bransjen henger litt fast i gamle løsninger er veldig aldersbetinget, men at ting er i ferd med å endres med innfarten av en yngre generasjon i sentrale arbeidsstillinger. Dette er blant annet som en følge av koronapandemien, noe jeg vil komme tilbake til. Videre sier respondenten at ledelse er helt sentralt dersom man skal lykkes med implementering av bærekraftig drift, hvor den nåværende lederstilen i bransjen må oppdateres. Vedkommende understreker viktigheten ved å ha enkeltpersoner i organisasjonen som brenner for miljø og bærekraft, og som har fått ansvaret og mandatet til å kunne jobbe med dette. Slik det er nå styres arbeidet mer av enkeltpersoners engasjement enn av ledelse. Videre sier de at de opplever at mennesker som jobber i musikkbransjen gjerne vil bidra, men av grunner som kan være ledelsesstyrt skapes det barrierer ved at det for eksempel ikke er satt av tilstrekkelig med økonomiske eller menneskelige ressurser. Når bransjen i stor grad er preget av ledere som verken innehar kunnskapen eller holdningene til å få til en grønn omstilling vil dette skape en betydelig barriere for kompetanseutviklingen innen bærekraft.

Det tror jeg egentlig handler om ledelse og innovasjonsvilje, (...), man forstår ikke hvor viktig rolle man har i dette puslespillet. (Greener Events)

Enkeltpersoners engasjement er altså en avgjørende driver for arbeid med miljø og bærekraft i musikkbransjen i dag. All Things Live sier at deres fokus på miljøvennlig drift hovedsakelig kommer fra de ansattes eget engasjement og ønske om å være miljøvennlige. Rockefeller trekker også frem et eksempel om deres ansatte som jobber med egne prosjekter på siden for å etablere gode og miljøvennlige løsninger for bransjen, gjennom blant annet å forsøke å innføre bruk av gjenbruksbatterier på scenen. Respondenten hos Parkteatret poengterer at

vedkommende personlig er veldig opptatt av miljø og bærekraft, og at dette derfor vil være en naturlig del av deres drift så lenge vedkommende jobber der. Slikt engasjementet kan anses som avgjørende for kompetansebyggingen i bransjen.

Videre har også koronapandemien hatt en innvirkning på kompetansen som foreligger i bransjen. Kulturbransjen, herunder også musikkbransjen, ble svært hardt rammet ved at de fleste kulturvirksomheter måtte holde stengt i lange perioder. Dette førte til at mange personer ble tvunget til å finne seg nye jobber i andre bransjer. På grunn av dette har pandemien ført til at mange kulturvirksomheter mangler ansatte, og derfor også uunnværlig kompetanse om bransjen. En konsekvens av dette kan være at aktører ikke har nok menneskelige ressurser til å gjennomføre tiltak de ønsker, og derfor blir tvunget til å prioritere. Som tidligere beskrevet kan dette føre til at arbeid med miljø blir nedprioritert. Respondenten fra Klimakultur sier imidlertid at konsekvensene av pandemien også kan føre til at det gis rom for yngre personer i bransjen, som kan bety at den grønne omstillingen skjer fortere ved at dette er personer som innehar betydelig med kompetanse om bærekraft.

Den andre fasen i kompetansekjeden er som nevnt anskaffelse av kompetanse, som kan gjøres gjennom kompetanseutvikling hos virksomhetens ansatte. Som tidligere beskrevet er mange virksomheter i bransjen preget av små marginer og begrenset økonomi, som kan føre til en begrenset mulighet til å anskaffe ny ekstern kompetanse gjennom nyansettelser. Dette gjør kompetanseutvikling hos dagens ansatte ytterligere viktig. Det fremkommer at det er mange personer i bransjen som både innehar kompetansen og viljen til å skape mer miljøvennlige løsninger og virksomheter, men at mye stoppes av barrierer som for eksempel mangel på en lederstil som tilrettelegger for dette. Dette vil imidlertid naturligvis ikke gjelde for alle arrangører, da eksempelvis Parkteatret trekker frem at de har en bedriftskultur hvor det å velge miljøvennlige løsninger er inkorporert og derfor alltid faller de ansatte naturlig i den grad det lar seg gjennomføre.

Anskaffelse av kompetanse kan også gjøres gjennom ekstern anskaffelse ved samarbeid med andre organisasjoner. Respondenten fra All Things Live sier at bransjen er mye preget av konkurransevirkosomhet mellom aktører. Vedkommende understreker at dette ikke burde være tilfelle når det kommer til miljøvennlige løsninger, og at det heller burde foreligge en mentalitet om å dele erfaringer og samarbeide på tvers av virksomheter. Ved å gjøre dette kan det skapes bransjestandarder og verktøy som kan komme til nytte for flere aktører og gjøre

det lettere å ta miljøvennlige valg. Dette vil også kunne bidra til å endre en eventuell mentalitet hos publikum, da publikum vil oppleve mer av de samme løsningene på alle steder de går.

Når det kommer til miljøet så bør vi ikke se på hverandre som konkurrenter, der bør vi egentlig være mye flinkere til å dele erfaringer og prøve å skape bransjestandarder. (All Things Live)

Den siste fasen i kompetansekjeden er utnyttelse av kompetanse, hvor det er vesentlig for arrangører å klare å utnytte de ressursene de allerede innehar gjennom dagens ansatte. Som tidligere beskrevet kreves det imidlertid ikke kun engasjement fra enkeltpersoner for at virksomheter skal lykkes med å praktisere samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Dette krever at virksomheten bygger en kollektiv kompetanse gjennom å forankre kompetanse og motivasjon gjennom hele virksomheten, noe som krever både engasjement fra ledere og andre ansatte. Respondentene fra både All Things Live og Parkteatret trekker frem at miljøengasjement i deres virksomheter er forankret hos samtlige av de ansatte, noe som gjør det enklere å implementere miljøvennlige løsninger i deres drift. All Things Live trekker også frem at det er mer sannsynlig at det forekommer grønnvasking i virksomheter hvor retningslinjer og krav om miljøvennlig drift kommer ovenfra og ned, fremfor at engasjementet er forankret i hele organisasjonen.

Som tidligere beskrevet kan selvstendigjøring av underenheter også bidra til bedre utnyttelse av kompetanse, hvor underenhetene besitter særegen kompetanse i forhold til resten av virksomheten. Mange arrangører har som nevnt få ansatte og mindre administrasjoner, noe som gjør selvstendigjøring av underenheter utfordrende. Dersom virksomheter skal lykkes med å utvikle en kollektiv kompetanse knyttet til CSR kreves det samarbeid mellom avdelinger og enheter innad i virksomheten. Det å ha små administrasjoner kan her være til arrangørenes fordel, da de i liten grad er preget av silovirksomhet som kan gjøre det lettere å samarbeide på tvers av avdelinger og dermed utvikle et kollektiv kompetanse forankret i hele organisasjonen.

Det at mange aktører i bransjen stadig lener seg på gamle og trygge måter å operere på kan skape en barriere for kompetansebygging ved at de ikke lar nye prosjekter og løsninger slippe til, i frykt for at det vil skape dårligere resultater og derfor dårligere konsertopplevelser for

publikum. En ytterligere barriere knyttet til små marginer er at mange virksomheter har begrenset med tid til å tilstrekkelig sette seg inn i hva som er miljøvennlige løsninger og ikke.

6.3.2 Offentlige institusjoners kompetanse

Mangel på kompetanse og initiativ hos offentlige institusjoner er et tema som også trekkes mye frem under intervjuene. Dette er institusjoner spesielt relevant for kulturbransjen som Oslo kommune, Kulturdepartementet og Kulturrådet. Som nevnt fremkommer det et inntrykk under intervjuene om at det foreligger for lite kunnskap om miljø og bærekraft innad i Kulturdepartementet, og at dette fører til at de ikke er i stand til å legge gode føringer for kulturlivet. Det uttrykkes også av respondenten fra Klimakultur at det er en tendens i Norge til at politikere kommuniserer et fokus på visse sektorer og tiltak, men at det ofte blir til kun snakk og lite gjennomføring av de endringene som kreves.

Når de andre politikerne egentlig ikke er opptatt av bæredyktighet reelt, så blir jo ikke kulturfeltet det heller. (Klimakultur)

Videre hevder vedkommende at mye av problemene ligger i at Norge kun har et innovasjonsfokus når det kommer til oljeindustrien, og at dette fører til en manglende innovasjonskultur i andre bransjer. Her fremheves igjen eksempelet om Arts Council England og deres krav om bærekraftsrapportering. Klimakultur utarbeidet i 2022 et notat på oppdrag fra Kulturrådet om status på bærekraftarbeid i kulturbransjen som foreslår tiltak for å styrke dette arbeidet. Et av tiltakene omhandler å stille «krav om bærekraftsinformasjon ved tildeling av alle offentlige kulturmidler» (Klimakultur, 2022). Ved å innføre dette vil flere aktører få et insentiv til å implementere bærekraftstiltak i sin daglige drift. Dette vil også kunne føre til et kompetanseløft innen bærekraft for flere kulturaktører.

Respondenten fra Greener Events sier seg enig i at det foreligger for lite kompetanse om bærekraft hos flere norske institusjoner og poengterer at Kulturdepartementet ikke legger FNs bærekraftsmål godt nok til grunn. Som tidligere beskrevet var institusjoner i Norge en sentral pådriver for å få FNs bærekraftsmål vedtatt, hvor det også er utarbeidet en egen stortingsmelding om hvordan Norge skal oppnå FNs bærekraftsmål innen 2030. Videre sier respondenten at Kulturdepartementet fokuserer mye på «mangfold og tilgjengelighet og den type støtte», men at det er manglende støtte når det kommer til den grønne bærekraften.

Uten innsikt, kompetanse og en god kartlegging så kan man ikke føre riktig politikk.
(Greener Events)

I intervjuet med Parkteatret trekkes det også frem manglende initiativ fra Oslo kommune som et problem. De mener at kommunen har vært god på å innføre miljøvennlige tiltak for privathusholdninger, som panteordninger og kildesortering i hjemmet, samt med et stort fokus på elbiler, men at de fortsatt har en vei å gå når det kommer til miljøinitiativer og tiltak rettet mot næringslivet. Vedkommende forteller at de tidligere benyttet Oslo kommune som leverandør for søppelhåndtering, men valgte å gå over til en privat aktør da de mente at kommunen ikke klarte å håndtere dette godt nok. Respondenten understreker at søppelhåndtering er en betydelig kostnad for de, men at de likevel velger å benytte en dyrere leverandør, noe som gjenspeiler engasjementet for miljø som foreligger hos arrangøren. Respondenten poengterer at de tror det er mange aktører i bransjen som ønsker å bidra mer, men at mye av problemene ligger hos det offentlige og at dette hindrer mange aktører i å innføre miljøvennlige tiltak.

Det er mye ting man har lyst til, men som man ikke får muligheten til å gjennomføre, rett og slett fordi det er byråkratiske prosesser som stopper det. (...) Jeg tror at det er et strukturelt problem i Oslo kommune og mange andre småbyer. Det er etater som ikke snakker sammen. (Parkteatret)

Som redegjort for i kapittel 5.2.2 så er det utarbeidet både lokale og nasjonale strategier av blant annet Oslo kommune for tilrettelegging av miljøvennlige og bærekraftige arrangementer. Til tross for dette viser det seg at mangel på initiativ og tilrettelegging fra offentlige institusjoner kan være en barriere for arrangørenes tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Med dette kan man hevde at slike institusjoner til en viss grad både fremmer og hemmer bærekraftig drift i musikkbransjen.

6.4 Omdømme

Omdømmebygging handler i stor grad om å møte forventninger og krav fra omgivelser. Som nevnt kan musikkbransjen være preget av konkurransevirkosomhet, noe som gjør det spesielt viktig å posisjonere seg og inneha et godt omdømme for å oppnå konkurransefortrinn. I intervjuet med Rockefeller trekkes det frem at de kontinuerlig prøver å tilpasse seg

forventninger fra artister og omgivelser for å kunne fremstå som en attraktivt aktør overfor artister. Respondenten sier at deres motivasjon for å ta miljøvennlige valg både bunn i et ønske om å være mer miljøvennlig og det å benytte dette som en strategi for å fremstå som en attraktiv bedrift overfor samarbeidspartnere. Videre sier de at de anser dette som viktig i forhold til samarbeidspartnere og publikum som er opptatt av miljø slik at de kan opprettholde sitt renommé. Respondenten poengterer at det er viktig å vise at man følger med i tiden og tar sin del av samfunnsansvaret. Dette kan ses i sammenheng med begrepet strategisk CSR presentert i kapittel 2.1.3 som vektlegger å implementere CSR på den bakgrunn av at det både bidrar til og tjener samfunnet, og som vil komme bedriften til gode gjennom velvilje og et godt omdømme. Som nevnt er det mange forbrukere og virksomheter som foretrekker å handle av og samarbeide med ansvarlige og etiske virksomheter.

Det er for å være mer miljøvennlige og kunne selge seg inn som mer miljøvennlige, at man er en kandidat folk kan bruke. Og det er jo et mål flere bedrifter. (Rockefeller)

Som det har fremkommet opplever arrangørene imidlertid ikke er spesielt stort press fra publikum om at de skal ta miljøvennlige valg. Selv om Rockefeller hevder at miljø er viktig for de så poengterer de også at det å fremstå som en miljøvennlig bedrift ikke er deres hovedprioritering. Respondenten fra Parkteatret sier også at det å fremstå som en miljøvennlig bedrift ikke er direkte viktig for de, og heller ikke er noe de bruker for å selge seg inn hos andre aktører. Respondenten poengterer at dette kan ta fokuset vekk fra deres kjernevirksomhet, noe de ikke ønsker. Videre sier vedkommende at mange av deres ansatte er opptatt av miljø, hvor det derfor faller de naturlig å skulle fokusere på å ta miljøvennlige valg og diskutere dette uten at det skal være noe problemer knyttet til dette. Vedkommende uttrykket at «det bare er sånn». Når jeg spør om deres forhold til samfunnsansvar utover miljøaspektet sier de at dette heller ikke er noe de aktivt velger å markedsføre utad, men at det heller er en mer «immanent greie» hos de ansatte.

Det vil ta fokus vekk fra det som er kjernevirksomheten vår, og det er konserter og øl i sola. (Parkteatret)

Parkteatret bruker altså ikke sin tilnærming til miljø og bærekraft som en aktiv del av bygging av sitt omdømme. Rockefeller ønsker å gjøre dette til en viss grad for å opprettholde sitt renommé overfor aktører som er opptatt av dette, men understreker at dette ikke er deres

hovedprioritering. All Things Live sier at de ønsker å bruke sitt fokus på miljø som en måte å posisjonere seg som en miljøbevisst aktør for å oppnå konkurransefortrinn. De trekker frem Øyafestivalen som et eksempel på en aktør i bransjen som har gjort dette, hvor de ønsker å følge deres eksempel, men som en helårsarrangør. De ønsker å posisjonere seg som en aktør som både kan tilby kvalitet og miljøvennlige løsninger overfor publikum og artister.

Respondenten sier at det er viktig for de å være åpne og ærlige overfor sine omgivelser om hva de gjør og løsninger de tester ut som muligens ikke alltid fungerer så bra som de hadde håpet, men hvor de da får lærdom de kan ta meg seg videre. Vedkommende understreker at de ikke ønsker å være en grønnvasker, og poengterer viktigheten med å først integrere engasjementet rundt miljø innad i organisasjonen før man så kan arbeide med å påvirke andre aktører.

Som nevnt er det flere som hevder at det å praktisere samfunnsansvar har utviklet seg til en motesak i næringslivet, noe som har ført til at begrepet samfunnsansvar har møtt en del kritikk. Å kommunisere ut til forbrukere og omgivelser at bedrifter tar ansvar og bryr seg om miljøet har blitt en forretningsstrategi hvor mange bedrifters motivasjon utelukkende handler om å bygge et sterkt omdømme og merkevare, fremfor å faktisk ta samfunnsansvar og endre adferd. Det fremkommer i samtlige av intervjuene at respondentene mener at grønnvasking ikke er et utbredt problem i musikkbransjen. Respondenten fra All Things Live mener at det finnes noen aktører i bransjen som de anser som grønnvaskere, men at det ikke forekommer i like stor grad som i andre bransjer, hvor vedkommende trekker frem klesindustrien som et eksempel. Vedkommende tror at grønnvasking lettere kan forekomme dersom kravet om å bli mer miljøvennlig kommer ovenfra og ned. Dette kan gjøre det utfordrende å få forankret engasjementet om å være miljøvennlig i hele organisasjonen. De trekker frem at det er enkeltpersoners engasjement som driver mye av initiativene rundt miljøvennlig drift i bransjen. Vedkommende sier at de tror at eventuell grønnvasking i bransjen handler mer om at virksomheter kommuniserer utad at de er miljøvennlige, men så praktiseres ikke dette med mindre den ene personen som innehar dette engasjement er tilstede på jobb. Dette viser viktigheten av å skape et engasjement og få det forankret innad i bedriften først, før man deretter kan forsøke å påvirke andre rundt seg. Dette er i tråd med de tidligere presenterte kravene for å opparbeide en kollektiv kompetanse for CSR i kapittel 3.4.2, om å forankre CSR som en verdi i hele organisasjonen, samt at det krever en organisasjon som en kollektiv enhet for å være egnet til å ta samfunnsansvar.

Respondenten fra Klimakultur uttrykker at de tror at grønnvasking kan forekomme på grunn av manglende kompetanse ved at arrangører tror at de benytter miljøvennlige løsninger, men som i realiteten ikke er så miljøvennlige som de tror. De trekker frem et eksempel om at aktører kan kommunisere at de selger merchandise (handelsvarer) i økologisk bomull og at de dermed anser seg selv som miljøbevisste. Respondenten poengterer at økologisk bomull ikke nødvendigvis er så bærekraftig som mange tror. Dette kan føre til at arrangører blir grønnvaskere uten intensjonen om å være det. Flere av respondentene poengterer også at de tror at mange yngre i bransjen er gode til å gjennomskue hva som er grønnvasking, da de innehar mer kompetanse tilknyttet dette. Respondenten fra Klimakultur poengterer viktigheten for virksomheter å posisjonere seg som en miljøvennlig virksomhet for å kunne fremstå attraktiv overfor både frivillige og nyansatte, da de mener at dette er verdier som nyere generasjoner ønsker at en arbeidsgiver skal inneha.

Et annet eksempel på hvordan manglende kompetanse kan føre til grønnvasking er bruk av de tidligere nevnte PLA-glassene som er laget av plast som skal være kompostbart.

Respondenten fra Klimakultur sier at flere aktører har inntrykk av at dette er en veldig miljøvennlig løsning, men at dette nødvendigvis ikke er tilfelle. De poengterer at det å omgjøre plast til kompost er såpass energikrevende at klimaavtrykket her også blir svært høyt. Videre poengterer de problematikken ved å lage engangsartikler av biologisk materiale, da dette er noe vi ikke har ubegrenset tilgang på. Vedkommende sier at bransjen må gå over til å bruke vaskbare gjenbruksglass av hardplast og at konsertfeltet på et tidspunkt må samle seg og sette krav til leverandører, slik at man kan etablere gode avtaler og bransjestandarder.

Det er ikke miljøvennlig å bruke masse energi på å kompostere ting, rett og slett. Det er bruk og kast det og, av naturressurser. Det er også feil, tenker jeg. (Klimakultur)

Respondenten sier videre at flere aktører i bransjen blir påvirket av hverandre og velger å engasjere seg i miljø fordi de føler seg presset av at andre aktører rundt gjør dette.

Vedkommende poengterer imidlertid at dette er en bra ting, da dette fører til at den grønne omstillingen i bransjen kan skje raskere. Videre tror de at flere aktørers motivasjon for å fokusere på miljø bunner i et ønske om å fremstå attraktive overfor artister og sponsorer.

Vedkommende trekker også frem at dette er en strategi som brukes av festivaler for å tiltrekke seg frivillige. Vedkommende nevner Øyafestivalen og Vinjerock som de to festivalene i Norge med best omdømme og en sterk identitet, nettopp fordi de har valgt å ha et stort fokus

på miljø i mange år. Respondenten uttrykker at de ikke forstår hvorfor ikke flere festivaler og arrangører gjør det samme, da det «både er bra for business og for kloden». Videre sier respondenten at kulturlivet nå står overfor en mulighet til å fremme seg selv som en lavkarbonbransje dersom Norge skal begynne å fase ut oljeletingen og heller prioritere andre bransjer med et lavere klimaavtrykk. Vedkommende poengterer regjeringens fokus på omstilling til en mer bærekraftig økonomi, hvor kulturbransjen har en mulighet til å utvikle en forretningsmodell for fremtiden, noe som vil gjøre de mer attraktive som samarbeidspartene for næringslivet. Respondenten trekker frem det internasjonale booking- og arrangørselskapet Live Nation som et eksempel, hvor ledelsen nå arbeider med å omforme deres turnévirkosomhet til en lavkarbon forretningsmodell. De sier at dette er noe andre arrangører kan ta lærdom av, men at problemet her igjen bunner i at sentrale aktører mangler kompetansen som kreves for å igangsette dette, samt at mange aktører i Norge ikke har fått ordentlig med seg at det er en reell omstilling på gang i bransjen.

Fra funnene fremkommer det at konsertstedene hovedsakelig velger å fokusere på deres kjernevirksomhet fremfor miljø og bærekraft når de skal posisjonere seg, hvor de ønsker å fremstå som ansvarlige aktører som skaper gode og trygge konsertopplevelser for publikum. Bookingselskapene blir i større grad påvirket av miljøengasjementet og benytter dette som en del av sin strategi for å oppnå konkurransefortrinn og bygge omdømme. Det fremkommer at denne delen av bransjen ofte kan være svært konkurransepreget og derfor krever gode konkurransefortrinn, hvor vektlegging av bærekraftig drift kan gagne arrangørene.

7.0 Konklusjon

I denne masteroppgaven har jeg undersøkt hvilke forhold som kan forklare konsertarrangører i Norge sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Jeg vil i dette avsluttende kapitlet konkludere basert på mine funn. Jeg vil avslutningsvis også komme med forslag til videre forskning for å belyse temaet ytterligere. Problemstillingen er belyst ved hjelp av følgende underproblemstillinger:

- På hvilken måte velger konsertarrangører å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sine strategier og daglige drift?
- Hvilken betydning har forventninger og press fra omgivelser og interessenter på konsertarrangørers tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling?
- Hvordan påvirker kompetanse om miljø og bærekraft i musikkbransjen konsertarrangørenes tilnærming?

Det fremkommer fra funnene at forhold som kan forklare konsertarrangører sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling hovedsakelig er knyttet til hvordan de er organisert, deres samarbeid med andre arrangører og aktører, og kompetansenivået knyttet til miljø og bærekraft som foreligger i musikkbransjen og hos offentlige institusjoner.

Det viser seg at arrangørene arbeider aktivt og kontinuerlig med å implementere samfunnsansvar og bærekraft i sin drift i den grad det lar seg gjennomføre. Faktorer som kan ha en påvirkning er hvorvidt arrangørene er nødt til å prioritere i henhold til det som er deres kjernevirksomhet, deres tilgang på finansielle og menneskelige ressurser, deres fasiliteter og hvorvidt de må ta hensyn til andre aktører. Arrangørene legger vekt på å redusere klimaavtrykk gjennom eget strømforbruk, ved å benytte miljøvennlige løsninger til drikkeservering og tilstrekkelig avfallshåndtering. Det fremkommer også et generelt inntrykk av at mange arrangører og andre aktører i bransjen ønsker å bidra og gjøre mer enn det som gjøres i dag. Det foreligger imidlertid flere barrierer i bransjen som kan forhindre dette. Mange virksomheter i musikkbransjen er preget av begrensede økonomiske midler, og opererer ofte med små marginer og stor risiko. Dette fører til at mange aktører ofte må prioritere det som haster mest for å kunne gjennomføre sin kjernevirksomhet, som først og fremst er å arrangere konserter og skape gode opplevelser for publikum. Dette fører til at fokus på miljø og bærekraft ofte havner på andre plass hos arrangørene.

Arrangørene blir til en viss grad påvirket av det økende engasjementet rundt miljø og bærekraft i samfunnet, da de ønsker å vise at de følger med i tiden og fremstå ansvarlige. Dette fremstår imidlertid ikke som en avgjørende faktor for arrangørens tilnærming. Det oppleves ikke et spesielt stort press fra publikum om å fremme miljøtiltak. Mange publikummere er vant med de løsningene som benyttes i dag, da de ofte møter de samme løsningene og produktene på flere konsertsteder. Det oppleves et økende engasjement rundt miljø blant publikum, men dette samsvarer heller med det generelle økende fokus i samfunnet.

Det fremkommer videre at det generelt foreligger for lav kompetanse om miljø og bærekraft i musikkbransjen, som kan skape barrierer for arrangørens tilnærming. Det argumenteres for at et slikt kompetansegap kan føre til en mentalitet blant personer i bransjen om at bærekraftige løsninger er kompliserte og dårligere. Disse lener seg i stor grad på gamle og kjente løsninger. Dette gjelder i stor grad eldre mennesker som har jobbet i bransjen i svært mange år, og som derfor er vant med å gjøre ting på en viss måte. Dette kan skape barrierer for kompetanseutvikling og -bygging. Det viser seg imidlertid at det er et skifte på gang i bransjen ved at yngre mennesker er på vei inn i sentrale arbeidsstillinger. Disse innehar ofte et større engasjement og mer kompetanse knyttet til miljø og bærekraft, som kan hjelpe bransjen med en grønn omstilling.

Arbeidet med bærekraft i musikkbransjen styres i dag mer av enkeltpersoners engasjement enn av ledelse. Det foreligger en del kompetanse om bærekraft hos enkeltpersoner, som i større grad må utnyttes. Basert på oppgavens analyse kan det argumenteres for at det må tilrettelegges bedre for kompetanseutvikling og -bygging slik at arrangører kan forankre kompetanse og CSR og bærekraft i hele sin organisasjon, noe som kreves for å kunne tilstrekkelig implementere dette i virksomheten.

Det viser seg at det også kreves et kompetanseløft innen miljø og bærekraft hos offentlige institusjoner, hvor Kulturdepartementet blir trukket frem av flere av respondentene. Dette vil kunne tilrettelegge for bedre bærekraftsrapportering for kulturaktører. Med strengere rapporteringskrav til kulturvirksomheter vil flere aktører få økt kunnskap knyttet til dette, som videre vil kunne skape et kompetanseløft blant arrangørene. Slike offentlige institusjoner kan ta lærdom fra Arts Council England sine rapporteringskrav til kulturaktører.

For å lykkes med en grønn omstilling i bransjen er det vesentlig at det foreligger gode verktøy og løsninger som aktører kan benytte. Det fremkommer fra funnene at det er et behov for mer samarbeid ved å dele erfaringer og kompetanse på tvers av virksomheter for å utvikle gode bransjestandarder som kan gagne hele bransjen. Dette kan også føre til et kompetanseløft innen bærekraft hos flere aktører. Bookingselskaper og konsertsteder er i stor grad avhengig av å samarbeide med hverandre og andre aktører i musikkbransjens verdikjede, noe som fører til at avgjørelser knyttet til avvikling av konserter ofte besluttes av flere aktører. Dette kan gjøre det utfordrende å velge miljøvennlige løsninger, da man er avhengig av at andre aktører man samarbeider med også ønsker de samme løsningene. Utvikling av bransjestandarder vil imidlertid kunne gjøre dette mindre utfordrende.

Arrangørens motivasjon for implementering av samfunnsansvar og bærekraftig drift bunner både i et ønske om å være miljøvennlige, og å posisjonere seg og bygge omdømme. Bookingselskaper blir i noe større grad enn konsertstedene påvirket av hverandre og bruker omdømmebygging som et verktøy for å posisjonere seg og oppnå konkurransefordeler. Konsertstedene gjør dette i mindre grad og påpeker at deres hovedprioritering ikke er å fremstå som en miljøvennlig virksomhet, men heller å arrangere konserter og skape gode opplevelser for publikum. Arrangørene har et bevisst forhold til det sosiale aspektet ved CSR og bærekraft ved at de bruker betydelig med tid og ressurser på å ivareta mennesker rundt seg, både egne ansatte og deres publikum. Dette er vesentlig fordi deres virksomhet i stor grad omhandler å ivareta og ha ansvar for menneskers sikkerhet, hvor det sosiale aspektet derfor i større grad vil være en del av deres kjernevirksomhet. Dersom dette ikke ivaretas kan det få betydelige negative ringvirkninger og konsekvenser. Det vil derfor være naturlig at mange arrangører vektlegger det sosiale aspektet i større grad enn miljøaspektet.

7.1 Forslag til videre forskning

For å belyse problemstillingen ytterligere ville det vært interessant å gjennomføre flere dybdeintervjuer med ulike konsertarrangører for få en bredere innsikt i flere perspektiver, herunder både fra både bookingselskaper og konsertsteder. Ved å intervju flere arrangører av ulik størrelse vil man også kunne få mer innsikt i hvorvidt tilgang på finansielle og menneskelige ressurser har en innvirkning på arrangørens tilnærming. Det ville her også vært interessant å intervju arrangører som mottar offentlig driftstilskudd for å ytterligere undersøke hvorvidt arrangørens økonomiske situasjon påvirker denne tilnærmingen.

For å få bredere innsikt i interessentenes forventninger og krav kan man også gjennomføre undersøkelser hvor man involverer ulike interessenter. En anbefaling er å undersøke i hvilken grad og på hvilken måte konsertpublikummet vektlegger miljø og bærekraft når de skal på konsert, da dette kun er belyst fra arrangørene og de støttende virksomhetene sitt perspektiv. Jeg foreslår å gjennomføre en kvantitativ undersøkelse gjennom for eksempel en spørreundersøkelse for å få innsikt i et bredt spekter med respondenter sine holdninger og synspunkter.

Det ville også vært interessant å gjennomføre intervjuer med offentlige institusjoner som Kulturdepartementet og Kulturrådet for å få innsikt i deres strategier og tilrettelegging knyttet til krav og reguleringer for bærekraftsrapportering, da også dette kun er belyst fra arrangørene og de støttende virksomhetene sitt ståsted.

Litteraturliste

- Aarhus, I. (2010). Norway. I W. Visser & N. Tolhurst, *The world guide to CSR: A country-by-country analysis of corporate sustainability and responsibility* (s. 282-287). Sheffield: Greenleaf Publishing.
- All Things Live. (u.å.). Om All Things Live Norway. Hentet fra <https://allthingslive.no/about>
- Barnett, M. L., Jermier, J. M. & Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38.
https://www.researchgate.net/publication/228306247_Corporate_Reputation_The_Definitional_Landscape_Corporate_Reputation_Review_9_26-38
- Brundtland, G. & Dahl, O. (1987). *Vår felles framtid: Verdenskommisjonen for miljø og utvikling*. Oslo: Tiden Norsk Forlag.
- Brønn, P. & Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt: Omdømmebygging for organisasjoner*. (A. Sjøbu, Overs.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Brønn, P. (2019). *Åpen eller innadvendt: Omdømmebygging for organisasjoner* (2. utg.). (K. Velsand & A. Sjøbu, Overs.). Oslo: Gyldendal.
- Byrkjeflot, H. (2012). Omdømmehåndtering – drivkrefter, kritikk og paradokser. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 14(1and2), 3-24.
<https://doaj.org/article/c7d65d6abdda4bdd93cf2315011512ba>
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
[https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

Carson, S. & Skauge, T. (2019). *Etikk for beslutningstakere: Virksomheters bærekraft og samfunnsansvar* (2. utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Coldplay. (u.å.). Sustainability. Hentet fra <https://sustainability.coldplay.com/>

DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>

Ditlev-Simonsen, C. D. (2014). Norske og internasjonale regler og initiativ knyttet til samfunnsansvar (CSR). *Praktisk økonomi & finans*(3), 191-201.

Dowling, J. & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122-136. https://www.jstor.org/stable/1388226?seq=1#metadata_info_tab_contents

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.

Elkington, J. (2018, 25. juni). 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. *Harvard Business Review*. Hentet fra <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>

Ellefsen, V. U., Lie, H. & Ingebretsen, C. (2022). Albertine (24) foretrekker Netflix i sofaen fremfor konserter og kino. *NRK*. Hentet fra <https://www.nrk.no/vestfoldogtelemark/nordmenn-opsoker-sjeldnere-kulturarrangement-1.15888205>

Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T., Styhre, A. & Woll, K. (2014). *Organisasjonsteori*. Oslo: Cappelen Damm.

EU-kommisjonen. (u.å.). Corporate social responsibility & Responsible business conduct.

Hentet fra

https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_en

Feragen, A. R. R. (2021). Når er en bedrift bærekraftig nok?. Hentet fra

<https://www.finaut.no/artikler/2021/nar-er-en-bedrift-baerekraftig-nok/>

FN-sambandet. (2021, 28. oktober). Bærekraftig utvikling. Hentet fra

<https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>

Forbrukertilsynet. (2021, 2. februar). Mange europeiske bedrifter bruker potensielt villedende miljøpåstander i markedsføring. Hentet fra

<https://www.forbrukertilsynet.no/mange-europeiske-bedrifter-bruker-potensielt-villedende-miljopastander-i-markedsforing>

Fosshagen, K. (2022, 18. januar). Globalisering. *Store Norske Leksikon*. Hentet 19. april 2022 fra <https://snl.no/globalisering>

Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press.

Frynas, J. G. (2009). *Beyond Corporate Social Responsibility: Oil Multinationals and Social Challenges*. Cambridge: Cambridge University Press.

Gran, A. B. (2022). Krise, vekst og innovasjon i kulturlivet. *Handelshøyskolen BI*. Hentet fra <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2022/03/krise-vekst-og-innovasjon-i-kulturlivet/>

Green Producers Tool. (u.å.). Green Producers Tool. Hentet fra

<https://www.greenproducerstool.com/index-no.html>

Greener Events. (u.å.). Om oss. Hentet fra <https://greener-events.com/no#omoss>

Gripsrud, G., Silkoset, R. & Olsson, U. (2010). *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP* (2. utg.). Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Grønt veikart for kunst- og kultursektoren. (2021). Hentet fra <https://xn--grntveikart-hgb.no/>

Grønt Punkt Norge. (2019). Valgte PLA-glass til festival. Hentet fra <https://www.grontpunkt.no/nyhet/valgte-pla-glass-til-festival/>

Ho, S. (2020). Matoma Launches First Carbon Positive Music Tour To Fight Climate Change. *Green Queen*. Hentet fra <https://www.greenqueen.com.hk/matoma-launches-carbon-positive-music-tour-to-reverse-climate-crisis/>

Innovasjon Norge. (2019). *Norge som bærekraftig og innovativt arrangørland*. Hentet fra https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/INNO_0125_Strategi_Brosjyre_A4_Dobbel_24fe69cc-0a27-40b4-8e40-e0b21f967bff.pdf

Internkontrollforskriften. (1996). Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter. (FOR-1996-12-06-1127). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1996-12-06-1127>

Jabłoński, Ł. & Jabłoński, M. (2015). Employee Competence Development from the CSR Perspective. I L. O'Riordan, P. Zmuda & S. Heinemann, *New Perspectives On Corporate Social Responsibility: Locating The Missing Link* (FOM-Edition, s. 371-381). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6. utg.). Oslo: Abstrakt forlag.

- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W. & Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori?: Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Johansen, R. & Hansen, R. M. (2018). Arrangementsstrategi for Oslo kommune. *Oslo byråd*. Hentet fra <https://www.oslo.kommune.no/getfile.php/13351797-1574859316/Tjenester%20og%20tilbud/Natur%2C%20kultur%20og%20fritid/Arrangement/Arrangementsstrategi%20for%20Oslo%20kommune.pdf>
- Kleppe, B. & Askvik, T. (2021). Kunstnerne og koronapandemien. Kulturrådet. Hentet fra <https://www.kulturradet.no/vis-publikasjon/-/gjenoppbygging-av-kultursektoren-delrapport-desember-2021>
- Klimakultur. (2022). Notat om virkemidler på bærekraft og klima for kulturfeltet. Hentet fra <https://www.klimakultur.no/nyheter/notat-til-kulturradet/>
- Klimakultur. (u.å.). Om Klimakultur. Hentet fra <https://www.klimakultur.no/om-klimakultur/>
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2021). *Mål med mening — Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030* ((Meld. St. 40, 2020-2021)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/bcbcac3469db4bb9913661ee39e58d6d/no/pdfs/stm202020210040000dddpdfs.pdf>
- Kosberg, N., Carson, S. G. & Skauge, T. (2014). *Etikk for beslutningstakere: Kompendium våren 2014*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). (T. Anderssen & J. Rygge, Overs.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lai, L. (2013). *Strategisk kompetanseledelse* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Lantos, G. P. (2001). The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing* 18(7), 595-630.

Lantos, G. P. (2002): The Ethicality of Altruistic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing* 19(3), 205-230.

Leigland, L. E. (2022, 5. april). Ny klimarapport: Det er nå eller aldri om vi skal nå 1,5 gradersmålet. *FN-sambandet*. Hentet fra <https://www.fn.no/nyheter/ny-klimarapport-det-er-naa-eller-aldri-om-skal-vi-naa-1-5-gradersmaalet>

Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
<http://www.jstor.org/stable/2778293>

Midttun, A. (2007). CSR eller bedriftens samfunnsansvar: En megatrend vokser fram. *Magma*. Hentet fra <https://old.magma.no/csr-eller-bedriftens-samfunnsansvar-en-megatrend-vokser-fram>

Midttun, A. (2014). Bedrifters samfunnsansvar i en global økonomi. *Praktisk økonomi & finans*, (3), 202-211.
<https://www-idunn-no.ezproxy.uio.no/doi/10.18261/ISSN1504-2871-2014-03-03>

Miland, K. P., Hjemdahl, A. S., Løkka, N. & Singsaas, M. (2021). Kultur og bærekraft: En kartlegging av kunnskapsstatus og praksiser i kultursektoren. *Telemarksforskning*. Hentet fra <https://www.telemarksforskning.no/publikasjoner/kultur-og-baerekraft-en-kartlegging-av-kunnskapsstatus-og-praksiser-i-kultursektoren/3870/>

Miljødirektoratet. (2021, 26. august). Plastprodukter: Forbud og merkekrav for engangspplast. Hentet fra <https://www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/kjemikalier/produktforskriften/plast-direktivet/>

Miljøfyrtårn. (u.å.). Dette er Miljøfyrtårn. Hentet fra <https://www.miljofyrtarn.no/virksomhet/om-oss/dette-er-miljofyrtarn/>

Miljøhovedstaden. (u.å.). Om miljøhovedstadsåret. Hentet fra
<https://www.miljohovedstaden.no/om-miljohovedstaden>

Mitchell, R., Agle, B. & Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://www.jstor.org/stable/259247>

Nieuwenkamp, R. (2016, 22. januar). 2016: CSR is dead! What's next?. [Blogginnlegg].
Hentet fra
<https://friendsoftheoecdguidelines.wordpress.com/2016/01/22/2016-csr-is-dead-whats-next/>

Nijhof, A., De Bruijn, T., Fisscher, O., Jonker, J., Karssing, E., Schoemaker, M., & Cramer, J. (2005). Learning to be Responsible: Developing Competencies for Organisationwide CSR. I *Making a Difference. The Dutch National Research Program on Corporate Social Responsibility* (s. 57-84). Ministry of Economic Affairs.

Nordhaug, O. (2004). *Strategisk kompetanseledelse: Teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.

Nærings- og fiskeridepartementet. (2017). *Opplev Norge – unikt og eventyrlig* (Meld. St. 19 (2016-2017)). Hentet fra
<https://www.regjeringen.no/contentassets/95efed8d5f0442288fd430f54ba244be/no/pdfs/stm201620170019000dddpdfs.pdf>

Osagie, E., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T. & Mulder, M. (2016). Individual Competencies for Corporate Social Responsibility: A Literature and Practice Perspective. *Journal of Business Ethics*, 135(2), 233-252. <https://www.jstor.org/stable/24736079>

Proff. (u.å.a). Parkteatret Scene. Hentet fra
<https://www.proff.no/selskap/parkteatret-scene/oslo/underholdning-og-arrang%C3%B8rtjenester/IEP8I8E07QQ/>

- Proff. (u.å.b). Rockefeller / John DEE / Sentrum Scene. Hentet fra
<https://www.proff.no/selskap/rockefeller-john-dee-sentrum-scene/oslo/kunstnerisk-virksomhet/IFIAG2U10P8/>
- Regnskapsloven. (1998). Lov om årsregnskap m.v. (LOV-1998-07-17-56). Hentet fra
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56>
- Ruud, G. (2021). *Kompetanseutvikling som virker: Fra læring til implementering*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Røed, T. S., Sjøvold, J. M., Slemdal, L. I. & Stampe, P. L. (2021). *Kunst i tall 2020*. Kulturrådet. Hentet fra
<https://www.kulturradet.no/vis-publikasjon/-/kunst-i-tall-2020-rapport?draft=true>
- Schwartz, M. & Carroll, A. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 11(4), 331-22.
<https://www.jstor.org/stable/3857969>
- Skilbrei, M. (2019). *Kvalitative metoder: Planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Standard Norge. (u.å.). Bærekraftige arrangementer - ISO 20121. Hentet fra
<https://www.standard.no/fagomrader/miljo-og-barekraft/barekraftige-arrangementer---iso-20121-/>
- Tjora, A. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (4. utg.). Oslo: Gyldendal.
- Trygstad, S. & Lismoen, H. (2008). *Fagbevegelsen og CSR: Fafos rådsprogram 2006-2008* (Vol. 2008:04, FAFO-notat). Oslo: Fafo.
- Utenriksdepartementet. (2009). *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi* (Meld. St. 10 (2008-2009)). Oslo: Utenriksdepartementet.

Åpenhetsloven. (2021). Lov om virksomheters åpenhet og arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. (LOV-2021-06-18-99). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-06-18-99>

Alle kilder som er benyttet i denne oppgaven er oppgitt.

Antall ord: 24 558

Vedlegg 1. Godkjenning fra Norsk senter for forskningsdata

Vurdering

10.02.2022

Referansenummer

388078

Prosjekttittel

Festivalers samfunnsansvar

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Oslo / Det samfunnsvitenskapelige fakultet / Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Prosjektperiode

01.01.2022 - 31.05.2022

Dato

10.02.2022

Type

Standard

Kommentar

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg, og eventuelt i meldingsdialogen mellom innmelder og Personverntjenester. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Vedlegg 2. Samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet *Konsertarrangørers samfunnsansvar?*

Dette er en forespørsel til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke konsertarrangører sin tilnærming til samfunnsansvar (CSR) og bærekraftig utvikling. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Prosjektets formål er å undersøke hvilke forhold som kan forklare konsertarrangører i Norge sin tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling. Med samfunnsansvar menes bedrifters integrasjon av sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift på frivillig basis. Det vil hovedsakelig legges vekt på miljøaspektet ved samfunnsansvar i form av bedriftens fokus på miljøvennlig og bærekraftig drift. I tillegg vil prosjektet undersøke på hvilken måte konsertarrangører velger å implementere dette i sine strategier og daglige drift, og hvilken påvirkning deres omgivelser har på deres tilnærming.

Prosjektet gjennomføres i forbindelse med en masteroppgave ved masterprogrammet organisasjon, ledelse og arbeid ved Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi ved Universitetet i Oslo. Prosjektet vil resultere i en masteroppgave som vil leveres inn skriftlig og deretter fremlegges muntlig for to sensorer ved instituttet. Masteroppgaven skrives av én student ved Universitetet i Oslo.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Oslo og Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du blir kontaktet på bakgrunn av din stilling som [arbeidsstilling] ved [virksomhet], og din kunnskap om organisasjonens drift og strategi, som kan være med å belyse prosjektets formål.

Hva innebærer det for deg å delta?

For å belyse prosjektets formål vil det innhentes data i form av semistrukturerte dybdeintervjuer. Intervjuene vil fokusere på arrangørers strategi og arbeid med CSR og bærekraft, i tillegg til spørsmål knyttet til dine egne og bedriftens erfaringer og holdninger knyttet til temaet.

Det er ønskelig at intervjuet gjennomføres ansikt-til-ansikt, men det er også mulig å gjennomføre det digitalt. Intervjuet vil foregå gjennom en samtale på ca. 45 min med én student. Intervjuet kan også gjøres kortere om ønskelig. Det vil bli gjort opptak av intervjuet,

som deretter vil bli transkribert. Det vil også hentes inn sekundærdata om bedriften gjennom bedriftens nettsider og andre offentlige kilder.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Det vil kun brukes opplysninger om deg til formålene jeg har beskrevet i dette skrevet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det er kun jeg som gjennomfører prosjektet og veileder for oppgaven som vil ha tilgang til personopplysninger om deg. Andre involverte vil kun ha tilgang til anonymisert materiale, der det ikke vil være mulig å identifisere deg. Med personopplysninger menes ditt navn, arbeidsstilling og hva din stilling i bedriften innebærer.

Navn og opplysninger vil kodes, og ditt samtykke/din signatur vil holdes adskilt fra øvrig data. I tillegg vil dine svar kun lagres i skydata gjennom Universitetet i Oslo, dvs. ikke på personlige enheter, og slettes så snart prosjektet er ferdigstilt.

Det er ønskelig at bedriftene som blir intervjuet nevnes med navn i den ferdige oppgaven, men dersom dette ikke er ønskelig vil dette anonymiseres. Dersom navn på bedriften anonymiseres er det likevel vanskelig å garantere full anonymitet, da det kan være mulig å identifisere noen bedrifter basert på bakgrunnsinformasjon til tross for forsøk på å skjule deres identitet. Navn på intervjuobjekter vil ikke oppgis i oppgaven.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen vil skje 30.05.2022. Ved prosjektslutt slettes alle data om deg, og dine svar vil kun presenteres gjennom anonymisert materiale.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Universitetet i Oslo har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger som behandles om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg

- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Maren Næss Opheim, student, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo: e-post marennop@student.sv.uio.no / tlf.: 902 03 350
- Hege Merete Knutsen, veileder, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo: e-post hegemk@sosgeo.uio.no / tlf.: 415 00 855
- Vårt personvernombud: Roger Markgraf-Bye: personvernombud@uio.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Maren Næss Opheim
(Masterstudent v/Universitetet i Oslo)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Konsertarrangørers samfunnsansvar*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i dybdeintervju
- at studenten v/UiO kan benytte anonyme opplysninger om meg til prosjektet
- at bedriften kan nevnes med navn. Dersom dette ikke er ønskelig vil navnet på bedriften holdes anonymt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3. Intervjuguide til konsertarrangør

Starter med kort introduksjon av meg som intervjuer. Takker for at respondenten stiller til intervju. Spør om respondenten kan bekrefte at det er greit at det gjøres opptak av intervjuet.

Praktisk informasjon til respondent

Dette dybdeintervjuet gjennomføres for å samle inn informasjon som vil bli brukt i min masteroppgave som handler om norske konsertarrangørers samfunnsansvar (CSR) og bærekraftig utvikling. Med dette menes arrangørers integrasjon av miljømessige hensyn i sin daglige drift på frivillig basis.

Formålet er å undersøke hvilke forhold som kan forklare arrangørenes tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling og på hvilken måte arrangører velger å inkorporere dette i sine strategier og daglige drift. Jeg ønsker også innsikt i hvordan kultur- og musikkbransjen er tilrettelagt for dette.

På bakgrunn av dette ønsker jeg innsikt i [virksomhet] sine strategier knyttet til miljø og bærekraft. Jeg ønsker også innsikt i dine erfaringer og meninger knyttet til dette. Jeg har utarbeidet en intervjuguide med noen forhåndssette tema og spørsmål, men det er ønskelig at intervjuet skal fungere som en mer uformell samtale. Jeg antar at intervjuet vil vare ca. 45 min.

Du har som respondent rett til å avbryte intervjuet når som helst. Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og husker på at det ikke finnes noen riktig og gale svar. Jeg er kun ute etter dine meninger og erfaringer.

Kan du bekrefte at du gir tillatelse til å bruke informasjon fra dette intervjuet i min masteroppgave?

Oppvarmingsspørsmål

- Hva er din stilling hos [virksomhet] og hva omfatter dine arbeidsoppgaver?
- Kan du fortelle litt om [virksomhet] og arbeidet dere gjør?
- Kan du fortelle om hvordan dere er finansiert og deres inntektskilder?

Refleksjonsspørsmål

- Kan du fortelle om deres arbeid knyttet til samfunnsansvar og bærekraft?
- Hva er grunnen til at dere velger å gjøre/ikke gjøre dette?
- Kan du fortelle litt om deres erfaringer fra implementering av denne strategien?
- Er det noe dere ønsker dere kunne gjort mer av?
- Stiller dere noe form for krav til deres samarbeidspartnere om at de skal ha fokus på miljø?
- Opplever dere forventninger fra publikum og andre aktører i bransjen om å fremme miljøtiltak?

- Hva er ditt inntrykk av andre konsertarrangører sitt fokus på miljøvennlig drift?
- Hva er ditt inntrykk av fokuset generelt i bransjen?
- Hvordan mener du at bransjen blir påvirket av det økende engasjementet rundt miljø og bærekraft i samfunnet?
- Føler du at dere blir påvirket av hva andre arrangører og kulturaktører gjør?
- Er det noen andre dere har blitt inspirert av når det kommer til strategi knyttet til miljø?
- Vil du si at det er viktig for dere å fremstå som en miljøvennlig aktør?
- Hva er deres forhold til det sosiale aspektet ved begrepet samfunnsansvar?
- Hva slags samfunnsansvar tenker du at dere som en konsertarrangør har?
- Rapporterer dere i henhold til samfunnsansvar?

Avslutningsspørsmål

- Er det noe du ønsker å legge til før vi avslutter?
- Har du noen spørsmål til meg?
- Er det ok om jeg tar kontakt med deg igjen dersom jeg har noen flere spørsmål?

Takker igjen for at respondenten stilte til intervju. Informerer om prosessen videre med prosjektet.

Vedlegg 4. Intervjuguide til støttende virksomhet

Starter med kort introduksjon av meg som intervjuer. Takker for at respondenten stiller til intervju. Spør om respondenten kan bekrefte at det er greit at det gjøres opptak av intervjuet.

Praktisk informasjon til respondent

Dette dybdeintervjuet gjennomføres for å samle inn informasjon som vil bli brukt i min masteroppgave som handler om norske konsertarrangørers samfunnsansvar (CSR) og bærekraftig utvikling. Med dette menes arrangørers integrasjon av miljømessige hensyn i sin daglige drift på frivillig basis.

Formålet er å undersøke hvilke forhold som kan forklare arrangørenes tilnærming til samfunnsansvar og bærekraftig utvikling og på hvilken måte arrangører velger å inkorporere dette i sine strategier og daglige drift. Jeg ønsker også innsikt i hvordan kultur- og musikkbransjen er tilrettelagt for dette.

På bakgrunn av dette ønsker jeg innsikt i [virksomhet] sitt arbeid med å bistå kulturaktører med å implementere bærekraftig drift. Jeg ønsker også å få innsikt i dine erfaringer og meninger om bærekraftig drift i musikkbransjen. Jeg har utarbeidet en intervjuguide med noen forhåndssatte tema og spørsmål, men det er ønskelig at intervjuet skal fungere som en mer uformell samtale. Jeg antar at intervjuet vil vare ca. 45 min.

Du har som respondent rett til å avbryte intervjuet når som helst. Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og husker på at det ikke finnes noen riktig og gale svar. Jeg er kun ute etter dine meninger og erfaringer.

Kan du bekrefte at du gir tillatelse til å bruke informasjon fra dette intervjuet i min masteroppgave?

Oppvarmingsspørsmål

- Hva er din stilling hos [virksomhet] og hva omfatter dine arbeidsoppgaver?
- Kan du fortelle litt om [virksomhet] og arbeidet dere gjør?

Refleksjonsspørsmål

- Hva er ditt inntrykk av konsertarrangører sin tilnærming til miljøvennlig og bærekraftig drift?
- Hva med i musikkbransjen generelt?
- Mener du at det burde gjøres mer?
- Hvor opptatt mener du at konsertpublikummet er av miljø og bærekraft?
- Hvordan syns du offentlige institusjoner som for eksempel Oslo kommune eller Kulturdepartementet tilrettelegger for bærekraftig drift i kultur- og musikkbransjen?
- Hva mener du er de største utfordringene for kulturaktører når det kommer til å skulle være miljøbevisste?

- Mener du at det foreligger gode løsninger for at aktører skal kunne velge miljøvennlige løsninger i bransjen?
- Tror du at arrangører og andre aktører blir påvirket av hverandres tilnærming til miljø og bærekraft?
- Hvordan mener du at bransjen blir påvirket av det økende engasjementet rundt miljø og bærekraft i samfunnet?
- Har du inntrykk av at det finnes noen grønnvaskere i bransjen?
- Har du noen formening om at det burde være strengere føringer knyttet til bærekraftsrapportering?
- Hva slags samfunnsansvar tenker du at konsertarrangører har?

Avslutningsspørsmål

- Er det noe du ønsker å legge til før vi avslutter?
- Har du noen spørsmål til meg?
- Er det ok om jeg tar kontakt med deg igjen dersom jeg har noen flere spørsmål?

Takker igjen for at respondenten stilte til intervju. Informerer om prosessen videre med prosjektet.