

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE309E

Navn: Siv Marie Lien

Bedriftens bærekraft –

Hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift?

Dato: 25.05.2021

Totalt antall sider: 67

Abstract

The purpose of this master's thesis is to expand the understanding of corporate sustainability and to find out if there are different views on sustainability among stakeholders of a technology company. The world is facing major environmental and societal challenges and there is a growing expectation that companies take a greater share of the responsibility for dealing with these challenges. Tools have been established for reporting on sustainability, but at the same time it is challenging for companies to find good tools for how to implement sustainability in the business. The stakeholders are central, it is important to map different stakeholders' expectations and views on sustainability in order to be able to decide which expectations the company can and should actually respond to.

With this master's thesis, it is desirable to contribute insight into what corporate sustainability is and whether there are different views on sustainability. To investigate this, analyzes have been performed based on data obtained through existing material, and a survey has been conducted on the perception of sustainability through in-depth interviews among stakeholders of a technology company.

The report answers what corporate sustainability is, but at the same time shows that it is a challenge that there are so many different concepts and that many are confused about what corporate sustainability is. The theory is perceived as divergent and there is a need to build competence and more research on heterogeneity and practice. The report shows that there is generally too little research on practice and the existing research is normative, it advocates how sustainability should be developed, and says little about what should be done in practice. The report confirms that there are very different views on what sustainability is and that there is a predominance associated with many of the stakeholders linking sustainability with the environmental dimension. The study also shows that stakeholders understand weak sustainability, without knowing the concept of weak sustainability, but no one mentions strong sustainability, which could mean that stakeholders are not concerned with a strong understanding of sustainability for business and industry. The report indicates that the stakeholders are concerned about sustainability and that they believe it is important that the company takes a clear role in the work and they have an expectation of being involved.

The report only deals with stakeholders in a technology company, but it is still considered probable that the findings can be applied to other similar companies.

Sammendrag

Formålet med denne masteroppgaven er å utvide forståelsen av bedriftens bærekraft og å finne ut om det eksisterer ulike syn på bærekraft blant interessenter av en teknologibedrift. Verden står ovenfor store miljø- og samfunnsutfordringer og det er en økende forventning om at ulike bedrifter tar en større del av ansvaret for å håndtere disse utfordringene. Det er etablert verktøy for rapportering på bærekraft, men samtidig kan det være utfordrende for bedriftene å finne gode verktøy for hvordan bærekraft skal implementeres i virksomheten. Interessentene er sentrale og det er vesentlig å kartlegge ulike interessenters forventninger til og syn på bærekraft for å kunne ta stilling til hvilke av forventningene virksomheten faktisk kan og bør svare på.

Med denne masteroppgaven er det ønskelig å bidra med innsikt i hva bedriftens bærekraft er og om det eksisterer ulike syn på bærekraft. For å undersøke dette er det utført analyser basert på data innhentet gjennom eksisterende materiale, samt at det er gjennomført en undersøkelse om oppfattelse av bærekraft gjennom dybdeintervjuer blant interessenter av et teknologiselskap.

Utredningen svarer ut hva bedriftens bærekraft er, men viser samtidig at det er en utfordring at det er så mange ulike begreper som eksisterer og at mange er forvirret om hva bedriftens bærekraft er. Teorien oppleves som sprikende og det er behov for å bygge kompetanse og mer forskning på heterogeniteten og praksis. Utredningen viser at det generelt er for lite forskning på praksis og forskningen som finnes er normativ, altså den forfekter hvordan bærekraft bør utvikles, og sier lite om hva som bør gjøres i praksis. Utredningen bekrefter at det eksisterer svært ulike syn på hva bærekraft er. Det er en overvekt knyttet til at mange av interessentene forbinder bærekraft med miljødimensjonen. Utredningen viser også at interessentene forstår svak bærekraft, uten at de kjenner til begrepet svak bærekraft. Imidlertid er det ingen som nevner sterk bærekraft; noe som kan bety at interessentene ikke er opptatt av en sterk forståelse av bærekraft for næringslivet. Utredningen indikerer at interessentene er opptatt av bærekraft, de mener det er viktig at bedriften tar en tydelig rolle i arbeidet og de har en forventning om å bli involvert.

Utredningen tar kun for seg interessenter av en teknologibedrift, men det anses likevel sannsynlig at funnene kan gjøres gjeldende for andre lignende selskaper.

Forord

Denne oppgaven er skrevet som en del av *Master of Science in Business* ved Nord Universitet. Masteroppgaven utgjør 30 studiepoeng innenfor hovedprofilen *International Business and Marketing*.

Interessen og motivasjonen for denne oppgaven er basert på det sterke fokuset bærekraft har hatt i studieløpet og pågående samfunnsaktuelle debatter om bærekraft i næringslivet.

Gjennom økt faglig innsikt i temaet gjennom studiet og en bærekraftssatsning som aktualiserte seg hos min arbeidsgiver ble problemstillinger knyttet til bærekraft i næringslivet tidlig vurdert som aktuelle. I arbeidet har jeg benyttet meg av kunnskap opparbeidet gjennom studiene og kunnskap tilegnet gjennom mange år i arbeidslivet. Har i tillegg tilegnet meg mye ny kunnskap i arbeidet med denne oppgaven.

Ønsker først og fremst å takke min veileder Frank Lindberg for uvurderlig hjelp gjennom hele perioden. Takk for konstruktive tilbakemeldinger og gode innspill underveis i prosessen. Vil også takke alle informantene for engasjement og deltagelse i intervjuer og vil takke DIPS AS for at jeg har fått anledning til å snakke med deres interessenter.

Oslo, 25.05.2021



Siv Marie Lien

Innholdsfortegnelse

.....	0
Abstract	i
Sammendrag.....	ii
Forord.....	iii
Innholdsfortegnelse	iv
Oversikt over figurer	v
Oversikt over tabeller	v
1.0 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for problemstilling	1
1.2 Formål og problemstilling	3
1.3 Kort om DIPS AS.....	4
1.4 Oppgavens struktur	4
2.0 Teoretisk bakgrunn.....	4
2.1 Hva er bærekraft?	5
2.1.1 Dimensjoner i bærekraftig utvikling	5
2.1.2 Sterk og svak bærekraft.....	6
2.1.3 Syn på bærekraft.....	7
2.1.4 FNs bærekraftsmål	9
2.2 Bedriftens bærekraft	11
2.2.1 Bærekraft i teknologibedrifter	14
2.3 Bærekraft i et interessentperspektiv	15
2.3.1 Interessenter	15
2.3.2 Identifisering av interessenter	16
2.3.3 Verdier og påvirkning av synet på bærekraft	17
2.4 Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft?	17
3.0 Metode.....	20
3.1 Forskningsstrategi	21
3.2 Forskningsmetode	21
3.3 Datainnsamling.....	22
3.3.1 Dokumentanalyse	22
3.3.2 Intervju	23
3.3.3 Utvalg	24
3.3.4 Fremgangsmåte	26
3.4 Dataanalyse	26
3.5 Forskningskvalitet	27
3.5.1 Relabilitet	27
3.5.2 Validitet.....	28
3.5.3 Etisk refleksjon.....	29
4.0 Presentasjon av funn.....	30
4.1 Generelle funn	30

4.2 Meningsgrupper	31
4.1.1 Forretningsutviklerne	31
4.1.2 Miljøforkjemperne	34
4.1.3 Helsepionerene	36
4.1.4 Kompetanseforkjemperne	38
4.1.5 Lokalpatriotene.....	39
4.1.6 Mangfoldsforkjemperne	40
4.1.7 Kritikerne	40
4.2 Ulike syn på bærekraft i en teknologibedrift.....	41
5.0 Diskusjon.....	45
5.1 Uenighet om bedriftens bærekraft.....	46
5.2 Lite fokus på sterk bærekraft.....	50
5.3 Hvorfor er det ulikheter?	51
5.4 Implikasjoner.....	53
6.0 Konklusjon	55
Litteraturliste	58
Vedlegg	62
Vedlegg A: Informasjonsskriv til informanter	62
Vedlegg B: Intervjuguide	65
Vedlegg C: Godkjenning av NSD	66

Oversikt over figurer

Figur 1 De tre dimensjonene i bærekraftig utvikling illustrert i tre-ringsmodellen	6
Figur 2 Giddings nye modell for bærekraftig utvikling	8
Figur 3 FNs bærekraftsmål	9
Figur 4 Modell av FNs bærekraftsmål	10
Figur 5 Teoretisk modell	18
Figur 6 Bærekraftsmål innen økonomi og innovasjon	31
Figur 7 Bærekraftsmål i miljøkategorien	34
Figur 8 Bærekraftsmål i helsekategorien	36
Figur 9 Bærekraftsmål i kompetansekategorien.....	38
Figur 10 Bærekraftsmål innen lokalsamfunn	39
Figur 11 Bærekraftsmål innen mangfold	40
Figur 12 FNs bærekraftslogo som illustrasjon	41
Figur 13 Ny teoretisk modell	46

Oversikt over tabeller

Tabell 1 Oversikt over informanter	25
Tabell 2 Skjematisert fremstilling av meningsgruppene sett opp mot interessentgruppene	45
Tabell 3 Oppsummering av ulike syn på bærekraft knyttet til teoretisk modell	47

1.0 Innledning

Verden står ovenfor store miljø- og samfunnsutfordringer og vi er i endringsmodus. Det er en økende forventning om at ulike bedrifter tar en større del av ansvaret for å håndtere disse utfordringene og begrepet bærekraftig utvikling blir brukt oftere enn noen gang. Forente Nasjoner (FN) definerer bærekraftig utvikling som «*utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov*» (FN, 2019). I følge PwC (2020) ser man en tydeligere satsning på bærekraft i næringslivet og 73% av selskapene i Norge har prioritert spesifikke bærekraftsmål, noe som er en tredobling fra 2017. Med en så stor andel selskaper som nå prioriterer bærekraft er det et tydelig signal om at næringslivet satser på bærekraft - men har alle den samme forståelsen av hva bærekraft er? Formålet med denne masteroppgaven er å finne ut hva bedriftens bærekraft er og å finne ut om det eksisterer ulike syn på bærekraft blant interessenter av en teknologibedrift.

Gjennom å snakke om bærekraft med ansatte, eiere og kunder i en teknologibedrift vil oppgaven undersøke hvilke ulike syn og perspektiver på bærekraft som eksisterer blant disse, og forsøke å bidra til økt inspirasjon for andre bedrifter om at ulike syn på bærekraft faktisk eksisterer. Dette kapittelet vil først gi en mer utdypende introduksjon til bakgrunnen for problemstillingen, før oppgavens problemstilling og oppbygning beskrives.

1.1 Bakgrunn for problemstilling

Behovet for en levedyktig miljø- og samfunnsutvikling har stått på dagsordenen en god stund. Begrepet bærekraftig utvikling og definisjonen som ble nevnt innledningsvis ble lansert allerede i 1987 med Brundtland-kommisjonens publikasjon *Our Common Future*. Bærekraftig utvikling er et globalt begrep som er basert på solidaritet med kommende generasjoner, i tillegg til alle som lever i dag. Det er en anerkjennelse til at vi bare har en klode, med en begrenset mengde ressurser, og det er i vår felles interesse å ta vare på den (FN, 2019). Norske myndigheter setter dette på dagsorden gjennom Stortingsmelding 24 (2016-2017) som har fått navnet *Felles ansvar for felles fremtid*. Denne staker ut retningen for norsk politikk i lys av FNs bærekraftsmål. Stortingsmeldingen trekker også frem at regjeringen vil legge til rette for vekst i privat sektor med tiltak som skal gjøre det mer lønnsomt å arbeide og investere i ny teknologi og nye virksomheter (Meld. St. 24 (2016-2017)). Regjeringen har også bestemt at bærekraftsmålene utgjør det politiske hovedsporet for å ta tak i vår tids største nasjonale og globale utfordringer (Regjeringen, 2020). Dette vitner om at myndighetene i Norge tar bærekraft på alvor og er en erkjennelse av at dette er et område hvor Norge skal bidra og næringslivet må være med på laget.

Har i denne oppgaven oversatt Corporate Sustainability (CS) til *bedriftens bærekraft* og det er denne oversettelsen som vil bli brukt i resten av besvarelsen. En overordnet definisjon av bedriftens bærekraft kan være at bedriften «*demonstrerer inkludering av økonomiske, sosiale- og miljøhensyn i forretningsdriften og i samspill med interessenter*» (Marrewijk, 2003, p. 102). Definisjonen tydeliggjør viktigheten av interessentene i inkluderingen av bærekraft i virksomheten. Bedriftene har tradisjonelt sett konsentrert seg om å bygge lønnsomme arbeidsplasser som finansierer velferdsstaten, men nå og fremover blir bærekraft stadig viktigere både for eiere, investorer, långivere og andre interessenter (Næringslivets Hovedorganisasjon [NHO], 2020). Bærekraft blir viktigere fordi kundene etterspør bærekraftige produkter, en virksomhets forretningsmodeller testes i økende grad mot klima og samfunnsansvar av investorer og långivere, og fremtidens arbeidstakere ønsker å jobbe for bedrifter som bidrar til å løse vår tids utfordringer (NHO, 2020). Som følge av økt generelt fokus på bærekraft og at interessenter i stadig større grad krever at bedrifter deltar aktivt i bærekraftsarbeidet, har dette etter hvert blitt en uunngåelig prioritering for næringslivet (NHO, 2020). NHOs betraktninger vitner om en tydelig dreining i norsk næringsliv og at interessentene setter stadig større krav. Et eksempel på en interessent som stiller krav er Oslo Børs. De stiller krav til børsnoterte selskaper og de har utarbeidet en veiledning om rapportering av bærekraft. Kravet innebærer at alle selskaper som er notert på Oslo Børs er underlagt regler om rapportering av bærekraft (Oslo Børs, 2018). Dette sammen med forventninger og krav fra myndighetene, interessenter og samfunnet for øvrig viser viktigheten av fokus og strategisk arbeid med bærekraft i næringslivet og det er en forventning om ansvarliggjøring på dette området. Dette viser også utviklingen av fokuset på bærekraft gjennom de siste tiårene. I følge Schoenherr (2012), har forskning på bærekraft generelt fra slutten av 80-tallet og frem til i dag fått stadig større oppmerksomhet. Det er en økning i bærekraftsstudier i både faglige og mer praktiske tidsskrifter. Man ser også at begrepet bærekraft benyttes i stadig større grad i sammenhenger hvor vi tidligere benyttet samfunnsansvar (Jørgensen & Pedersen, 2015).

Generiske bærekraftstrategier for bedrifter er ifølge Salzmann, et al. (2005) ikke det rette valget for alle virksomheter, men noe som må nøye tilpasses de spesifikke forholdene i enkeltbedrifter som opererer i unike posisjoner innen forskjellige bransjer. Det vil for eksempel være en annen tilnærming for en bedrift som produserer fysiske varer enn for teknologibedrifter/programvarehus som ikke produserer fysiske produkter og ikke har de opplagte mulighetene til endring knyttet til produksjon og logistikk. I følge Gullberg & Moser

(2021) opererer mange norske bedrifter i skjæringspunktet mellom interessenter med svært ulike forventninger til bærekraft, med skyhøye krav til bærekraft fra myndigheter på den ene siden og varierende holdninger og kunnskap på den andre siden. For at man skal kunne hensyn ta behovene til interessenter - som kan være både ansatte, eiere og kunder - i det videre arbeidet med bærekraft, trenger man å vite noe om deres syn på bærekraft. I følge Gullberg & Moser (2021) er det helt vesentlig å kartlegge ulike interessenters forventninger til og syn på bærekraft for å kunne ta stilling til hvilke av forventningene virksomheten faktisk kan og bør svare på.

1.2 Formål og problemstilling

Teknologibedriften DIPS AS er forfatters arbeidsgiver og skal i gang med et strategisk bærekraftsarbeid. DIPS AS hadde et ønske om bidrag fra akademia til sin bærekraftssatsning og ble derfor et naturlig valg som casebedrift for problemstillingen.

Med bakgrunn i diskusjonen i foregående delkapittel ønsker jeg i denne oppgaven å undersøke hva bedriftens bærekraft er og hvordan bærekraft oppfattes ulikt mellom interessenter av en teknologibedrift. Dette er ifølge kilder referert til foregående delkapittel vesentlig for bærekraftsarbeidet i bedrifter og antar på bakgrunn av det at det også vil være interessant, og kanskje også til inspirasjon for andre virksomheter. Kunnskap om ulike syn på bærekraft kan være til hjelp for både hvordan en bedrift kan jobbe med bærekraft og hvordan kommunisere arbeid med bærekraft. Dette har resultert i følgende problemstilling:

Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft og hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift?

Første del av problemstillingen er teoretisk, mens den andre delen er empirisk.

1. **Teoretisk del av problemstilling:** *Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft?*
2. **Empirisk del av problemstilling:** *Hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift?*

Det presiseres i problemstillingen at oppgaven gjelder bedriftens bærekraft og syn på bærekraft mellom interessenter av en teknologibedrift. Årsaken til dette er at det vil være stor forskjell på å diskutere bærekraft for en teknologibedrift sammenlignet med for eksempel en landbruksbedrift. En teknologibedrift, og i dette tilfellet IT-bedriften DIPS AS som utvikler programvare, produserer ikke noe fysisk og har heller ingen distribusjonslinjer som det er naturlig å snakke om som potensielle forbedringsområder knyttet til bærekraftsarbeidet. Har

valgt å anlegge et interessentperspektiv fordi interessentene ifølge Gullberg & Moser (2021) vil være helt sentrale for å lykkes med en god bærekraftstrategi i næringslivet samt at interessentperspektivet også er sentralt i Marrewijk (2003) sin definisjon av bedriftens bærekraft.

1.3 Kort om DIPS AS

Bedriften i problemstillingens empiriske del er DIPS AS, en norsk teknologibedrift som utvikler programvare for norske sykehus. Programvaren som utvikles utgjør journalsystemet som brukes på de fleste sykehusene i Norge. DIPS' journalsystem benyttes av 3 av 4 norske helseregioner i tillegg til flere private aktører og har daglig over 100 000 brukere. Største kunder er Helse Sør-Øst, Helse Vest og Helse Nord. Selskapet har 350 ansatte med hovedkontor i Bodø og avdelingskontor i Tromsø, Trondheim, Oslo og Bergen. Cirka 70% av de ansatte er systemutviklere, 20% er helsepersonell og resterende 10% utgjør administrative funksjoner. DIPS AS eies av Awilhelmsen, Diakonhjemmet sykehus og de ansatte (DIPS AS, 2021).

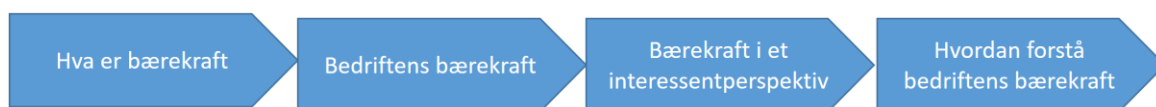
1.4 Oppgavens struktur

Oppgaven består av seks hovedkapitler hvor første kapittel introduserer bakgrunn for tema og aktuell problemstilling og motivasjonen for denne. Kapittel 2 omhandler litteratur aktuell for besvarelse av problemstillingens teoretiske del og aktuell teori for diskusjon knyttet til empirisk del av problemstilling. Kapittel 2 ender opp i en teoretisk modell med besvarelse av oppgavens teoretiske problemstilling samt at modellen blir grunnlag for videre besvarelse av empirisk del av problemstilling. I kapittel 3 blir det redegjort for metodisk tilnærming til utredningen og i kapittel 4 vil funn fra empirisk del av problemstillingen presenteres. I kapittel 5 diskuteres funnene opp mot relevant litteratur og i kapittel 6 presenteres konklusjonen og svaret på problemstillingene.

2.0 Teoretisk bakgrunn

Formålet med dette kapitlet er å besvare første del av problemstillingen, redegjøre for teori knyttet til oppgavens empiriske del av problemstilling og å komme frem til en teoretisk modell som danner utgangspunkt for den videre besvarelsen. Kapitlet er organisert i fire hoveddeler først med teori om bærekraft generelt for å få med viktige deler av den historiske utviklingen, samt redegjøre for viktige elementer med bærekraft generelt som er aktuelle for den videre besvarelsen. Videre vil bedriftens bærekraft og bærekraft i et interessentperspektiv

utredes. Kapitlet avsluttes med å besvare første del av problemstillingen samt at den teoretisk modellen vil bli presentert. Kapitlet er organisert i følgende fire hoveddeler:



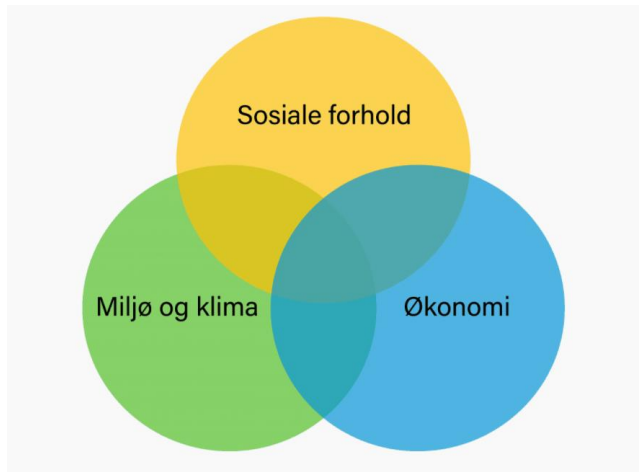
2.1 Hva er bærekraft?

Før jeg går nærmere inn på bedriftens bærekraft ser jeg det som nødvendig å ha med noe bakgrunnsteori om bærekraft knyttet til historisk utvikling, dimensjoner av bærekraft, ulike syn og FNs bærekraftsmål da jeg mener dette er viktig for helhetsforståelsen av begrepet samt at dette blir en sentral del av intervjuene med interessentene.

2.1.1 Dimensjoner i bærekraftig utvikling

Begrepet «bærekraftig utvikling» ble som tidligere nevnt første gang lansert i Brundtland-kommisjonens rapport «Our Common Future» i 1987. I denne rapporten ble bærekraftig utvikling definert som «*Utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov*» (United Nations, 1987, p. 43). Definisjonen legger vekt på ressursbehovet til nåværende og fremtidige generasjoner og er en anerkjennelse av at vi bare har en klode med en begrenset mengde ressurser. Formålet med kommisjonen var at den skulle komme med forslag til hvordan løse både fattigdoms- og miljøproblemer, og dette arbeidet har bidratt til å forandre måten vi jobber med miljø- og utviklingsspørsmål (FN, 2019). Dette vitner om en satsning som har pågått i over 30 år som videre har modnet underveis. Dette vises gjennom at det i årene etter av utgivelsen av Brundtland-kommisjonens rapport ble det gjennomført en rekke internasjonale møter og konferanser hvor forpliktelsen til bærekraftig utvikling ble forsterket og det ble lagt til en utvidelse av definisjonen med de tre dimensjonene i bærekraftig utvikling: økonomi, sosiale forhold og klima/miljø. Det argumenteres videre for at det er sammenhengen mellom disse som avgjør om noe er bærekraftig, det vil si man må unngå at utviklingen påvirker miljøet, økonomien og/eller sosiale forhold på en måte som setter begrensninger for fremtidige generasjoner (FN, 2019). Med *økonomiske forhold* menes at man skal sikre en jevn fordeling av ressurser og en trygg hverdag for alle uten fattigdom og korrupsjon. Eksempler på dette kan være økt innovasjon og næringsutvikling og å skape sikre arbeidsplasser. Den *sosiale dimensjonen* skal sikre menneskerettigheter og ha fokus på at alle mennesker skal ha et godt og rettferdig grunnlag for et anstendig liv. Eksempler på dette kan være likestilling,

tilgang på utdanning og helse og livskvalitet. Den *miljømessige dimensjonen* skal ivareta natur og klima som en fornybar ressurs. Eksempler på dette kan være utslipp av klimagasser og overforbruk av ikke fornybare ressurser (FN, 2019).



Figur 1 De tre dimensjonene i bærekraftig utvikling illustrert i tre-ringsmodellen (FN, 2019)

De tre dimensjonene har blitt kritisert da de impliserer at det er avveininger mellom disse dimensjonene (Adams, 2006). En respons av dette er at det ofte skilles mellom sterk og svak bærekraft.

2.1.2 Sterk og svak bærekraft

Zadek, (2001) beskriver at *sterk bærekraft* kjennetegnes ved at de enkelte ressursene ikke er substituerbare, ressursene skal hver for seg være bærekraftige. Dette betyr at det settes strenge forvaltningskrav: Ingen økonomiske aktører kan, verken nå eller i fremtiden, forbruke ikke-fornybare naturressurser (Nystad, et al., 2008). *Svak bærekraft* kjennetegnes ved at de enkelte ressurser kan utnyttes så lenge det lønner seg. Forutsetningen er at ressursene er gjensidig substituerbare, det vil si at når det blir for lite av en ressurs, blir andre ressurser tatt i bruk for å tilfredsstille det aktuelle behovet. Konkret innebærer dette at tapt naturkapital i en generasjon for eksempel kan kompenseres med ny kunnskap og teknologi. På denne måten er det totale ressursgrunnlaget ikke redusert til neste generasjon (Nystad, et al., 2008).

Sterk bærekraft tar utgangspunkt i verdiene innenfor de tre dimensjonene som må være bærekraftig hver for seg for å oppnå det overordnede målet om en bærekraftig utvikling (Zadek, referert i Smith, 2012). *Sterk bærekraft* kjennetegnes av at ressurser har egenverdi og er ikke substituerbare. Handlinger som bidrar til bærekraftig utvikling, kan ikke reduseres eller skade verdens miljøkapital (Smith, 2012). *Sterk bærekraft* argumenterer for et holistisk perspektiv der mange påvirker og påvirkes av hverandre, og samspillet mellom disse er

sentrale (Zadek, 2001). Holisme innebærer at aktører ikke er isolerte konkurrenter, men påvirker og påvirkes av hverandres preferanser. Aktører møter hverandre på en kommunikativ arena der de diskuterer problemstillinger og forsøker å komme frem til felles forståelse av globale eller overordnede mål. Når målene er definert og rammeverk gitt, kan individuelle preferanser diskuteres, innenfor målene. I dette tilfellet for klimaendringer er det overordnede målet at økonomi, natur og samfunn hver for seg og samlet er bærekraftig (Smith, 2012).

Svak bærekraft tar utgangspunkt i at ressurser ilegges verdier når de brukes som innsatsfaktor for å skape nye verdier. Ressurser ilegges verdi basert på nytten ressurser har (Ingebrigtsen og Jakobsen referert i Smith, 2012). Carson og Kosberg (2003) mener svak bærekraft medfører at den samlede mengden kapital er viktig og kan tillate handlinger som skader miljøet dersom økonomiske og sosiale virkninger veier opp for dette. *Svak bærekraft* kjennetegnes dermed ved at ressurser kan utnyttes så lenge det lønner seg (Zadek, referert i Smith, 2012).

Ressursene er substituerbare siden ressurser kan erstattes for å tilfredsstille behov. Det totale ressursgrunnlaget er ikke redusert til neste generasjon. Svak bærekraft argumenterer for et organisk perspektiv der summen av delene skal være positiv. Svak bærekraft vektlegger at størst mulig nytte er målet (Smith, 2012).

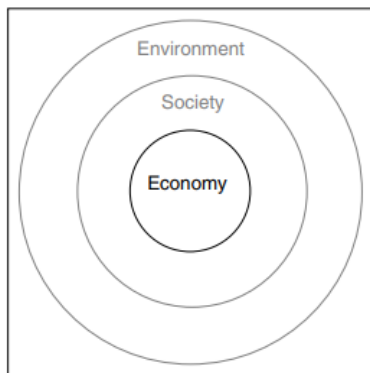
Oppsummert og forenklet kan man si at sterk bærekraft ikke aksepterer avveininger mens det i svak bærekraft er det akseptert med avveininger eller «trade-offs» mellom de tre dimensjonene i bærekraftig utvikling (Adams, 2006).

2.1.3 Syn på bærekraft

Bærekraftig utvikling omfavnes av næringslivet, myndigheter, sosiale reformatorer og miljøaktivister, som alle legger sin egen tolkning på hva bærekraftig utvikling betyr (Giddings, et al., 2002). Bærekraftig utvikling blir oftest presentert med tre-ringsmodellen med de tre dimensjonene (Jf. *Figur 1* De tre dimensjonene i bærekraftig utvikling illustrert i tre-ringsmodellen). Ringene er like store og symmetrisk knyttet sammen.

Giddings, et al. (2002) mener det er flere svakheter og begrensninger med denne modellen. De mener modellen forutsetter adskillelse mellom den økonomi, miljø og samfunn. De mener at dette synet gjør at man håndterer spørsmål knyttet til bærekraftig utvikling på en oppdelt måte. Separasjonen distraherer fra de grunnleggende forbindelsene mellom økonomi, samfunn og miljø. De argumenterer for at det kan føre til antagelser om at avveininger kan gjøres mellom de tre sektorene, jf. tidligere beskrivelse av svak bærekraft. Giddings, et al. (2002) foreslår en ny modell for bærekraftig utvikling, der økonomi, samfunn og miljø i

modellen i figur 1 er sidestilt, foreslår de i den nye modellen at miljø blir sett på som forutsetning for samfunn, og samfunn som en forutsetning for økonomi.



Figur 2 Giddings nye modell for bærekraftig utvikling (Giddings, et al., 2002).

Moene (2020) mener at bærekraft er misforstått. Han argumenterer for at begrepet bærekraft blir stadig mer brukt, samtidig som det gradvis har blitt tømt for sitt opprinnelige innhold og at det helhetlige perspektivet er borte. Han mener at vi nå snakker om bærekraft til hver X isolert og at resultatet er at vi «tilsynelatende tar opp viktige globale problemer med honnørord som i praksis ikke betyr annet enn at vi må redusere kostnadene og øke inntektene» (Moene, 2020). Videre argumenterer Moene (2020) for at han mener FNs definisjon av bærekraft er enkel, men det å få til en bærekraftig utvikling er det som er vanskelig og at det krever et globalt perspektiv på fattigdom, miljø og utvikling der forholdene sees i sammenheng. Dette vitner om at Moenes syn går mer i retning av *Figur 2 Giddings nye modell for bærekraftig utvikling* . og sterk bærekraft som tar utgangspunkt i verdiene innenfor de tre dimensjonene som må være bærekraftig hver for seg for å oppnå det overordnede målet om en bærekraftig utvikling.

Forskere ved CICERO (Senter for klimaforskning) har stilt spørsmål ved om vi har forvaltet arven etter Brundtland riktig og om det er riktig at økonomisk vekst bør være en del av bærekraftsbegrepet. CICERO mener økonomi i stor grad tar fra oss muligheten til å sette grenser for vekst og ressursutnyttelse (Holden & Linnerud, 2016). Videre sier de at økonomisk vekst bidra til å løfte folk ut av fattigdom, men økonomisk vekst kan også stimulere til økte forskjeller mellom fattig og rik. Det kan også bidra til teknologiske løsninger som vi trenger for å redusere og håndtere utslipp av klimagasser og tilpasse oss til klimaendringer, men økonomisk vekst kan også bidra til økte klimagassutslipp og til overforbruk av klodens ressurser (Holden & Linnerud, 2016).

Holden & Linnerud (2016) mener videre at i takt med bærekraftbegrepets økende popularitet har betydningen av begrepet blitt mer utvannet. Bokhari (2020) stiller spørsmålet om miljødimensjonen får for mye oppmerksomhet i bærekraftig utvikling. Bokhari (2020) argumenterer for at det er kun unntaksvis den sosiale og økonomiske dimensjonen trekkes frem og at en mulig årsak kan være kommunikasjon – at sosial og økonomisk bærekraft er i fokus men at en årsak kan være at det omtales med andre begreper. Det finnes mange prosjekter som jobber for å fremme utdanning, likestilling, helse, rent vann osv. men man omtaler det ofte ikke i en bærekraftskontekst (Bokhari, 2020).

2.1.4 FNs bærekraftsmål

Etableringen av FNs bærekraftsmål er regnet som verdens arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Disse målene ble vedtatt i 2015 med en ny forståelse for at økonomi, ulikhet og miljø påvirker hverandre i større grad enn man trodde (FN, 2019).

FNs bærekraftsmål består av 17 mål og 169 delmål og målene skal fungere som en felles global retning for land, næringsliv og sivilsamfunn. Et av hovedprinsippene i bærekraftsmålene er at ingen skal utelates og at de mest sårbare menneskene derfor må prioriteres (FN, 2021).

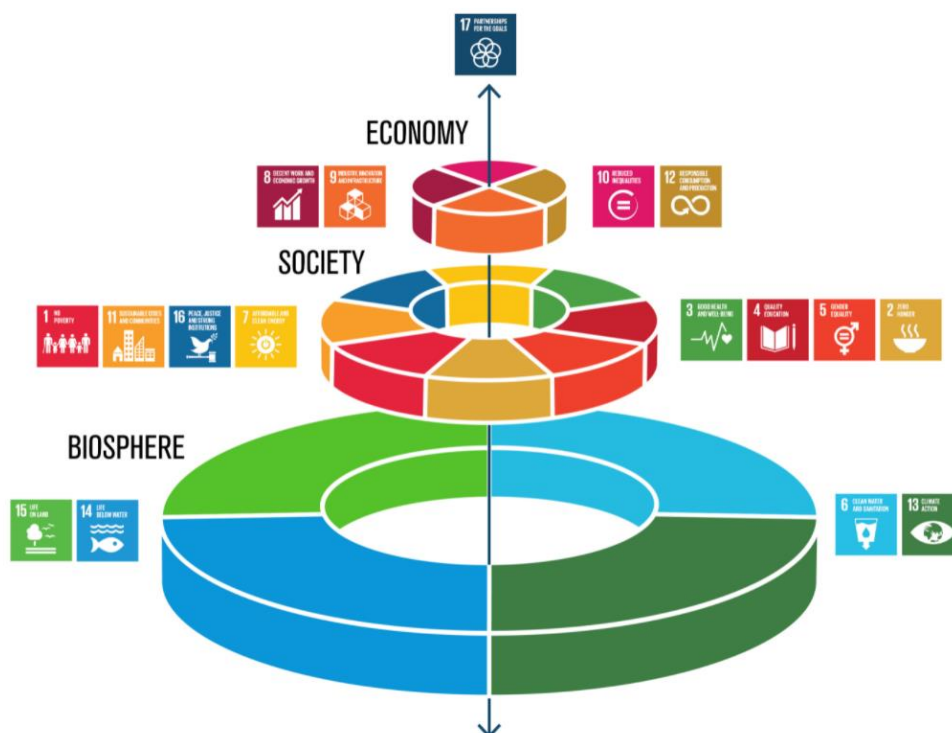


Figur 3 FNs bærekraftsmål (FN, 2021)

FNs bærekraftsmål gjelder alle land og alle deler av samfunnet og målene har stor innvirkning på norsk politikk. Selv om mange av målene allerede er oppfylt i Norge, gjenstår mye arbeid også her. Regjeringen besluttet våren 2020 at det skal utarbeides en nasjonal handlingsplan

for bærekraftsmålene. Dette for at Norges innsats skal bli mest mulig målrettet fremover da det er under 10 år til målene skal være innfridd. Handlingsplanen skal utarbeides som en stortingsmelding og skal etter planen være ferdig i løpet av 2021 (Regjeringen, 2021).

Stockholm Resilience Centre har utviklet en modell av FNs bærekraftsmål som i store trekk bygger på sterk bærekraft som også er omtalt i kapittel 2.1.2 Sterk og svak bærekraft, hvor miljøet setter grensene for samfunnet generelt og økonomien spesielt. Denne modellen sier at alt ikke er like viktig på tross av at «alt henger sammen med alt», hvis vi ødelegger det naturgitte grunnlaget for vår sivilisasjon, så er det meste annet irrelevant (Larssæther, 2019). Modellen har med de tre dimensjonene og knytter i tillegg bærekraftsmålene til hver av dimensjonene, og beskriver i tillegg at jorda eller biosfæren som er begrepet som blir brukt i modellen er grunnlaget for vår eksistens og en forutsetning for bærekraftig utvikling i samfunnet generelt som igjen er en forutsetning for økonomien. For eksempel at tilgang på rent vann er en forutsetning for god helse og livskvalitet og god helse og livskvalitet er en forutsetning for å ha kompetente medarbeidere som kan skape økonomisk vekst.



Figur 4 Modell av FNs bærekraftsmål (Forskning.no/Stockholm Resilience Centre)

2.2 Bedriftens bærekraft

I årene etter Brundtland-kommisjonen satte bærekraft på dagsorden og at bærekraftsmålene stadig fikk en økende oppmerksomhet fra myndigheter, næringsliv og forsknings- og utdanningsinstitusjoner, har stadig nye varianter knyttet til bærekraft blitt foreslått. Disse definisjonene refererer til en mer human, etisk og mer gjennomiktig måte å gjøre forretninger på (Garetti & Taisch, 2012). Denne trenden ledet også til fremvekst av nye begreper, som for eksempel *Corporate Sustainability (CS)* og *Corporate Social Responsibility (CSR)* (Garetti & Taisch, 2012). *Corporate Social Responsibility* oversettes som regel til bedriftens samfunnsansvar på norsk, og dette er en oversettelse som også vil bli brukt videre i denne utredningen. Det finnes mange definisjoner på bedriftens samfunnsansvar, og Dahlsrud (2008) har gjennomført en studie som analyserer 37 ulike definisjoner på bedriftens samfunnsansvar. Dahlsrud (2008) identifiserte fem dimensjoner som ble mye brukt i definisjonene: interessenter, samfunn, økonomi, frivillighet og miljø. Den mest brukte definisjonen Dahlsrud (2008) fant i sin studie var Commission of the European Communities sin definisjon: «*Bedriftens samfunnsansvar er et konsept der selskaper integrerer sosiale og miljømessige problemstillinger i sin forretningsdrift og i samspill med sine interessenter på frivillig basis*» (Commission of the European Communities, 2001). Dette er også den eneste definisjonen som inneholder alle de fem nevnte dimensjonene. Det Dahlsrud (2008) også trekker frem som et viktig poeng er at bedriftens samfunnsansvar-definisjonene kun beskriver et fenomen, men presenterer ikke noen veiledning om hvordan man skal møte utfordringene innenfor dette fenomenet. Dahlsrud (2008) trekker videre frem at utfordringen for virksomheten ikke ligger i å definere bedriftens samfunnsansvar, men hvordan bedriftens samfunnsansvar er sosialt konstruert i en bestemt kontekst og hvordan man tar dette videre når forretningsstrategier utvikles. *Corporate sustainability (CS)* er som tidligere nevnt oversatt til bedriftens bærekraft og ble definert i innledningen i kapittel 1.1 Bakgrunn for problemstilling.

Marrewijk & Werre (2003) ser på bedriftens bærekraft og på bedriftens samfunnsansvar som to sider av samme mynt, men anbefaler videre å beholde et skille mellom disse med at bedriftens samfunnsansvar forholder seg til fenomener som åpenhet, interessentdialog og bærekraftsrapportering, mens bedriftens bærekraft fokuserer på verdiskaping, miljøledelse og menneskelig kapital. Eksempler på dette kan være at bedriftens samfunnsansvar handler mest om den utadrettede kommunikasjonen og rapporteringen av bærekraftsarbeidet, mens bedriftens bærekraft handler mest om interne prosesser og ressurser. Videre mener Marrewijk

& Werre (2003) at vi bør forlate «one solutions fits all» definisjonene for bedriftens bærekraft og bedriftens samfunnsansvar og se på mer spesifikke definisjoner som bedre matcher utviklingen og ambisjonsnivået til ulike virksomheter. Marrewijk & Werre, (2003) mener videre at hver virksomhet må velge sin egen spesifikke ambisjon og tilnærming til bedriftens bærekraft som matcher strategi og konteksten virksomheten opererer i. Dette vitner om at bedrifter i større grad bør gjøre egne tilpasninger i bærekraftsarbeidet tilpasset deres behov og ikke ukritisk kopiere eksisterende definisjoner.

Dyllick & Hockerts (2002) har overført Brundtland-kommisjonens ideer om bærekraft til et forretningsnivåperspektiv og definerer bedriftens bærekraft som å «møte behovene til et selskaps direkte og indirekte interessenter (for eksempel aksjonærer, ansatte, kunder, lokalsamfunn osv.), uten at det går ut over evnen til å møte behovene til fremtidige interessenter» (Dyllick & Hockerts, 2002, p. 131). Vi ser her likheter med Brundtland-kommisjonens definisjon, men generasjoner er byttet ut med interessenter.

Interessentperspektivet er sentralt i definisjonen, og at alt handler om å møte interessentenes behov. Definisjonen kan også enklere beskrives som en målsetning om lønnsomme virksomheter som skaper verdier nå og i fremtiden. Definisjonen sier samtidig lite om hvordan man kan møte interessentenes behov. Dyllick & Hockerts (2002) hevder på sin side videre at for å nå dette målet må et selskap øke sin økonomiske, samfunnsmessige og miljømessige kapital som betyr at de må investere i dimensjonene. Eksempler på det kan være økt innovasjon, investering i rett kompetanse og utdanning for fremtiden, investere i å redusere miljømessig fotavtrykk gjennom for eksempel å redusere reisevirksomhet. Dette henger også sammen med Brundtland-kommisjonens tre tidligere nevnte dimensjoner som verdenssamfunnet må jobbe etter for å skape bærekraftig utvikling: økonomiske, sosiale forhold og miljømessige dimensjoner, som betyr at verdenssamfunnet og næringslivet er avhengig av hverandre for å lykkes. Bedriftens bærekraft slik det defineres av Dyllick & Hockerts (2002) og Marrewijk & Werre (2003), står i strid med en teori som i mange tiår har preget næringslivet, nemlig Friedmans teori fra 1970-tallet. Friedman (1970) argumenterte for at sosiale og miljømessige hensyn stod i veien for bedriftenes mulighet til å maksimere profitt. I følge Friedman (1970) er det miljømessige og sosiale ansvaret underlagt myndighetene og interesseorganisasjonene. I følge Jørgensen & Pedersen (2015) har bærekraftsarbeid for mange bedrifter vært langt unna kjernevirksomheten og ofte lite implementert i bedriftens strategier. Dette kan henge sammen med at Friedman sin teori har vært sentral i mange år. Stadig flere bedrifter integrerer bærekraft i sin virksomhet og ved å

inkludere bærekraft i rammeverket som styrer beslutninger, kan det gi nye muligheter, innovasjon og konkurransefortrinn (Porter & Kramer, 2006). Tidligere har det vært en oppfatning i næringslivet av at man enten må velge mellom å være lønnsom eller ansvarlig, men studier og litteratur viser at bærekraftsarbeid i næringslivet kan gi lønnsomhet gjennom nye forretningsmuligheter og tilfredstilte krav fra interessenter (Jørgensen & Pedersen, 2015).

Dyllick & Hockerts (2002) argumenterer for at bedrifter bør ha en trippel bunnlinje, og at bedriftens bærekraft handler om å integrere økonomiske, miljø og samfunnsmessige aspekter i den triple bunnlinjen. Den triple bunnlinjen ble utviklet av forskeren John Elkington på 90-tallet og kan defineres som et rapporteringsrammeverk som skiller seg fra tradisjonelle rapporteringsrammeverk med at det inkluderer miljø og sosiale tiltak som kan være vanskelig å tildele ulike målinger. Det blir også argumentert for at den fanger essensen av bærekraft ved at den kan vise at det en bedrift foretar seg kan gi fordeler både for bedriften, kunder og miljø gjennom å fremme sosiale og miljømessige resultater på lik linje med økonomiske (Slaper & Hall, 2011).

Når det gjelder krav til rapportering av bærekraft for bedrifter sier regnskapsloven noe om dette. Paragraf 3-3c *redegjørelse om samfunnsansvar* krever at foretak skal redegjøre i sin årsrapport for hva foretaket gjør for å integrere hensynet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, likestilling og ikke-diskriminering, sosiale forhold, det ytre miljø og bekjempelse av korrupsjon i sine forretningsstrategier, i sin daglige drift og i forholdet til sine interessenter (Regnskapsloven, 1998, §3-3c). Paragraf 3-3c stiller et ganske omfattende rapporteringskrav på bærekraft og samfunnsansvar, men det er fortsatt opp til selskapene hvordan de presenterer og strukturerer resultatene. Det er mulig for virksomheter også å oppfylle kravene i paragraf 3-3c med å utarbeide en rapport i henhold til kravene i enten Det Globale Rapporteringsinitiativet (GRI) eller FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om bærekraftig utvikling, Global Compact Report (PwC, 2019). Global Compact Report er en del av UN Global Compact som blir omtalt som verdens største bedriftsinitiativ for bærekraft. UN Global Compact ble lansert i 2000 er et verdensomspennende nettverk for bedrifter som baserer seg på ti prinsipper som handler om menneskerettigheter, antikorrupsjon og miljø (UN Global Compact, 2021). De ti prinsippene og FNs bærekraftsmål har som målsetning å stake ut retningen for et ansvarlig og bærekraftig næringsliv. Medlemsorganisasjoner forplikter seg til å følge de ti prinsippene og å rapportere årlig på dem gjennom Global Compact Report (UN Global Compact, 2021).

God rapportering er en forutsetning for at interessenter, myndigheter og samfunnet rundt kan evaluere og følge opp næringslivets bærekraftsarbeid og det er en tydelig tendens til at investorer og kunder i økende grad vektlegger et selskaps påvirkning på miljø og samfunn i risikovurderinger. God rapportering stadig viktigere for et selskaps konkurransekraft (PwC, 2019). Dette vitner om at rapportering av bedriftens bærekraft er og vil nok bare bli mer og mer sentralt, men det er alle stegene før rapporteringen som er den virkelige utfordringen for bedriftene og som også krever gode verktøy.

2.2.1 Bærekraft i teknologibedrifter

Interesseorganisasjonen IKT-Norge har fokus på miljødimensjonen i bærekraftsbegrepet og mener IKT er en viktig faktor for å redusere CO₂-utslipp. IKT-Norge gjennomførte i 2020 en bærekraftskartlegging om hvordan den norske IT-næringen arbeider med bærekraft. Denne analysen viser at en stor andel av IT-selskapene ikke rapporterer på bærekraft i dag. Kun 37% av selskapene som besvarte undersøkelsen rapporterer på bærekraft og det de rapporterer på er temaer innen miljø, sosiale og styringsmessigeforhold gjennom former for rapportering de selv velger, for eksempel GRI Standard og UN Global Compact som ble omtalt i kapittel 2.2 Bedriftens bærekraft (IKT-Norge, 2020).

Finanstilsynet (2020) gjennomførte i 2020 en kartlegging av bærekraftsrapportering hos 193 norske børsnoterte selskap. 18 av selskapene i kartleggingen var IT-selskaper og 12 av disse rapporterte på bærekraft i henhold til regnskapslovens paragraf 3-3c (jf. 2.2 *Bedriftens bærekraft*), mens 6 rapporterte ikke. Når det gjelder om foretaket hadde en beskrevet bærekraftstrategi svarte 12 av 18 IT-bedrifter at de hadde det. På spørsmål om foretaket har retningslinjer og rutiner som integrerer bærekraft i den løpende virksomheten, svarte 13 av 18 at det hadde det. Når det gjelder håndtering og overvåking av risiko relatert til bærekraft, svarte 9 av 18 IT-selskaper at de har etablert prosesser for dette. Dette vitner om at en relativt stor andel av børsnoterte IT-selskaper har kommet godt i gang med bærekraftsarbeidet.

IT-bransjen er sammensatt av mange ulike selskaper og består av bedrifter innen software, hardware, telekom og IT-consulting. Undersøkelsen gjennomført av IKT-Norge viser at det er stor variasjon mellom vesentlige tema i bransjen som helhet. CO₂-utslipp og energiintensitet har høyt fokus, men er mer relevant for software og telekom-aktører. Omstilling til sirkulære forretningsmodeller er mest relevant for selskaper som leverer hardware, mens cyber- og datasikkerhet er viktig på tvers av bransjen. Det er mange områder som dekkes av bærekraftsparaplyen, derfor mener IKT-Norge at det er viktig å identifisere hvilke områder

som er vesentlige og relevante for det enkelte selskap (IKT-Norge, 2020). DIPS AS er et softwareselskap som opererer innen helsenæringen med svært sensitive opplysninger, noe som gjør datasikkerhet til et spesielt viktig område.

IKT-Norge (2020) mener videre at også teknologiselskaper vil møte stadig høyere krav til bærekraft fra forbrukere, investorer og sine egne styrer, i tillegg til at næringslivet generelt overfor stadig strengere regulatoriske krav – både nasjonale og internasjonale. Det at flere av selskapene i IT-næringen ikke rapporterer på dette i dag, kan møte utfordringer for å møte økte forventninger fra interessenter fremover.

IKT-Norge har etablert initiativet GoForIT, som er en arena for samarbeid mellom akademia og næringslivet med formål om å diskutere, utvikle og påvirke innholdet i utdanningene innen IT, teknologi, innovasjon i en bærekraftig retning (IKT-Norge, 2021).

2.3 Bærekraft i et interessentperspektiv

2.3.1 Interessenter

Edward Freeman lanserte i 1984 et perspektiv for interessenteori i bedriftsøkonomien. Freeman fremmet et perspektiv om at bedriften har et betydelig ansvar for en rekke interne og eksterne interessenter som påvirkes av bedriftens aktiviteter, og at disse var like fundamentale som bedriftens ansvar overfor eierne (Jørgensen & Pedersen, 2015).

Definisjonen av interessenter er *«alle grupper eller individer som kan påvirke eller bli påvirket av en organisasjonsmåloppnåelse og mening»* (Freeman, 1984, p. 25).

Freeman (1984) sier i sin tolkning at det finnes flere relasjoner/interessenter som er viktig for en organisasjon, dette er de ansatte, samfunnet og kundene. Han argumenterer videre for at bedrifter bør etterstrebe å møte interessenters behov. Freeman (2010) argumenterte for at bærekraft for en virksomhet handler om å ivareta ulike interne og eksterne interessenter.

Det å forstå en virksomhet er å vite hvordan forholdene mellom bedrift og interessenter fungerer. Det er en lederoppgave å administrere og forme relasjonene til interessentene (Parmar, et al., 2010). Selv om effektiv styring av interessentforhold hjelper bedrifter til gode resultater, er det også en moralsk innsats fordi det gjelder spørsmål om verdier, valg, potensielle skader og fordeler for en stor gruppe og enkeltpersoner (Parmar, et al., 2010). Når det gjelder videre trender innen interessenteori ser man at det beveger seg fra nettopp dette, med firmaets ledelse av relasjoner til interessenter mot et mer to-veisforhold hvor forskere har fokusert på innflytelsen interessenter har på en virksomhet og dens strategier. Man ser en

dreining i at litteraturen nå anerkjenner innflytelsen til interessenter og at interessentenes påvirkning på virksomhetens strategier har økt dramatisk (Parmar, et al., 2010).

Viktigheten av interessenter omtales også av Oslo Børs i deres tidligere nevnte veileder for rapportering av samfunnsansvar. I rapporten defineres selskapets viktigste interessenter som «*de organisasjoner, grupper eller enkeltpersoner som i vesentlig grad påvirker selskapet eller påvirkes av selskapet*» (Oslo Børs, 2018, p. 9). Viktige interessenter til et selskap kan i tillegg til investorer inkludere kunder, ansatte, myndigheter, lokalsamfunn og leverandører (Oslo Børs, 2018). Definisjonen Oslo Børs benytter er så å si identisk med Freeman (1984) sin definisjon og det kan være grunn til å anta at Freemans definisjon har vært inspirasjonen til definisjonen Oslo Børs benytter.

2.3.2 Identifisering av interessenter

Interessenteorien prøver å gi svar på hvem interessentene er. Definisjonen til Freeman (1984) belyser viktigheten av å adressere alle virksomhetens interessenter, men definisjonen sier ikke noe om hvordan man skal identifisere interessentene. I følge Mitchell, et al. (1997) avhenger en slik identifisering av egenskapene til interessentene. De mener at makt og legitimitet er de nødvendige kjerne attributtene i en model for identifisering av interessenter. Attributten makt i denne sammenhengen er makt til å påvirke en organisasjon. Når det gjelder legitimitet, refererer det til en sosialt akseptert og forventet struktur eller oppførsel. Det kan for eksempel være om handlingene til en person eller en organisasjon anses som passende innenfor normer og verdier (Mitchell, et al., 1997). Videre nevner Mitchell, et al. (1997) at «urgency» eller direkte oversatt, *hastverk* som en viktig attributt for å gjøre identifiseringen av interessenter med dynamisk. «Urgency» som attributt sier noe om at interessenten blir viktigere jo mer presserende interresentens krav mot virksomheten er.

En annen tilnærming for å identifisere interessenter er å skille mellom primære og sekundære interessenter. Primære interessenter er interessenter som en virksomhet er avhengig av for å overleve og hvor det er en gjensidig avhengighet mellom en virksomhet og dens primære interesser. Eksempel på primære interessenter er samfunn/beboere, eiere/investorer, ansatte, kunder og leverandører. I tillegg regnes offentlige myndigheter som en primære interessenter. Hvis en av de primære interessentgruppene trekker seg ut av en virksomhet, vil virksomheten kunne stå i fare for å ta stor skade eller i ytterste konsekvens, ikke klare å fortsette sin virksomhet (Clarkson, 1995). Clarkson (1995) sin definisjon av primære interessenter kan sees i sammengeng med det Mitchell, et al. (1997) nevner om «urgency» - primære

interessenter har i stor grad attributtet «urgency» da dette er helt sentrale interessentgrupper for en virksomhet, for eksempel de ansatte. Sekundære interessenter kjennetegnes som interessenter som blir påvirket eller blir påvirket av virksomheten, men som virksomheten ikke er avhengig av for å overleve. Eksempel på sekundære interessenter er media, som kan påvirke folks meninger om et selskap i den ene eller den andre retningen (Clarkson, 1995).

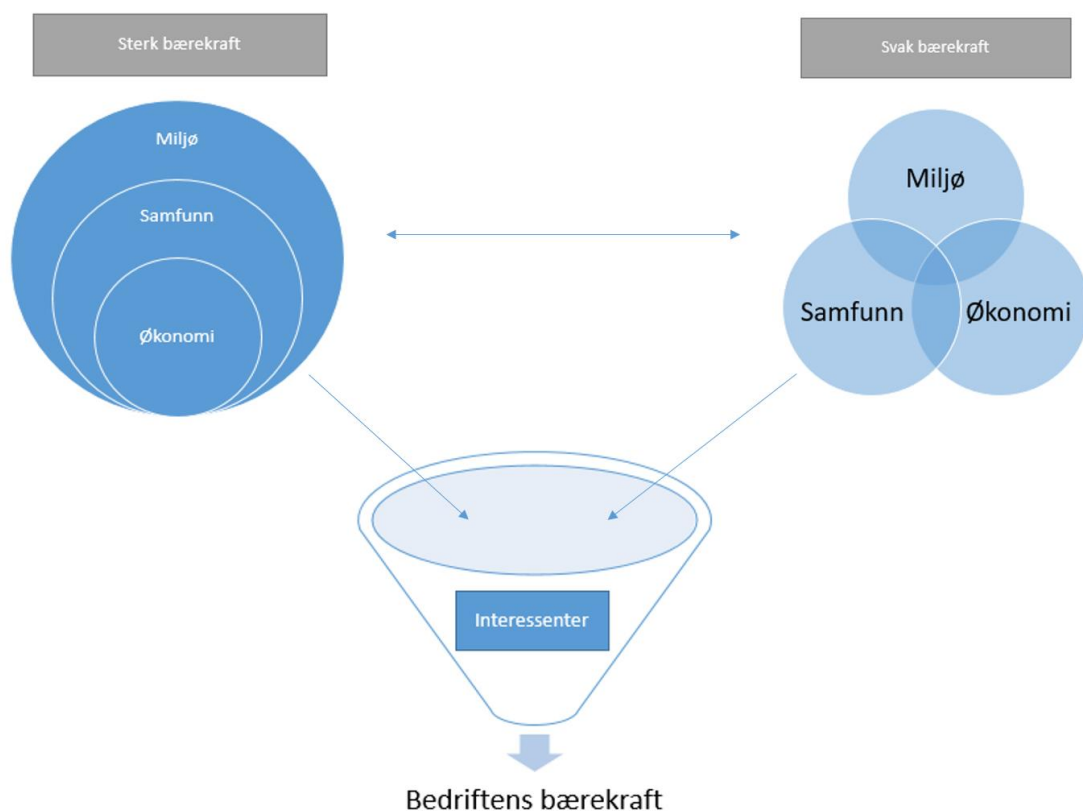
2.3.3 Verdier og påvirkning av synet på bærekraft

Enkeltpersoner har sitt eget sett med verdier, holdninger, personlighet og oppfatninger mot endring og bærekraft. Hvis flertallet av interessentene deler de samme verdiene, holdningene og oppfatningene om en bærekraftig virksomhet, er det lettere for ledere å håndtere endringene (Ha, 2014). Våre verdier styrer personlig tenkning, preferanser og handlingsmåter både privat og i jobbsammenheng. I følge Ha (2014), er typiske arbeidsrelaterte verdier respekt for andre, anerkjennelse for kompetanse, aktiv deltagelse, arbeidsengasjement, ansvar og det å bære stolt arbeidet og arbeidsplassen sin. Verdier kan påvirke ulike interessenters oppfattelse av bærekraft, ulike interessenter vil mest sannsynlig ha ulike verdier knyttet til bærekraft.

2.4 Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft?

I dette delkapitlet blir første del av problemstilling besvart gjennom en oppsummering av funn i teoridelen. Videre er det utviklet en teoretisk modell basert på teorien og denne modellen blir også benyttet senere i besvarelsen som grunnlag for diskusjon knyttet problemstillingens empiriske del.

1. **Teoretisk del av problemstilling:** *Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft?*



Figur 5 Teoretisk modell

Forklaring til modellen:

De tre dimensjonene av bærekraft er sentrale i teorien, men har også blitt kritisert da de impliserer det det er avveininger mellom disse. En respons på dette sterk og svak bærekraft. Figuren til høyre i modellen illustrerer den vanligste måten å presentere de tre dimensjonene på med tre-ringsmodellen hvor alle ringene er like store og symmetrisk knyttet sammen. Denne modellen har blitt kritisert for sine begrensninger og da den forutsetter atskillelse mellom dimensjonene. Denne figuren kan relateres til svak bærekraft med utnyttelse av ressurser så lenge det lønner seg og at det er akseptert med avveininger mellom de tre dimensjonene. Figuren til venstre i modellen illustrerer en alternativ måte å presentere de tre dimensjonene på hvor alle dimensjonene er sidestilt og hver blir sett på som forutsetning for de andre. Denne figuren kan relateres til sterk bærekraft hvor ressursene ikke er subsidierbare, at handlinger som bidrar for eksempel til bærekraftig utvikling gjennom økonomisk vekst, ikke kan bidra til å skade miljøet. Videre i modellen filtreres disse gjennom interessentfilteret hvor interessentperspektivet blir sentralt. Interessentene har ulike syn på bærekraft som igjen kan relateres til både dimensjonene og sterk/svak bærekraft og sammenhengene her kommer ut på den andre siden av filteret og vil påvirke bedriftens bærekraft.

Oppsummering teori om bedriftens bærekraft:

Den teoretiske gjennomgangen har vist at det er ulike syn på bedriftens bærekraft. Det blir brukt begreper som bedriftens bærekraft og bedriftens samfunnsansvar og Marrewijk & Werre (2003) mener dette er to sider av samme sak, men anbefaler videre å beholde et skille mellom disse med at bedriftens samfunnsansvar forholder seg til fenomener som åpenhet, interessedialog og bærekraftsrapportering, mens bedriftens bærekraft fokuserer på verdiskaping, miljøledelse og menneskelig kapital. Det at Marrewijk & Werre (2003) omtaler dette som to sider av samme sak kan tale for at begge er nødvendig for å få en helhetsforståelse og god utøvelse av bærekraft i bedrifter. *Bedriftens bærekraft* med verdiskaping, miljøledelse og menneskelig kapital er prosesser som bør inngå som en del av strategiprosessen i en bedrift og således bli en del av bedriftens kjernevirksomhet. Her er Dyllick & Hockerts (2002) argumentasjon for at bedrifter bør ha en trippel bunnlinje sentral og denne kan direkte relateres til bedriftens bærekraft, hvor Dyllick & Hockerts (2002) mener at et bærekraftig næringsliv handler om å integrere økonomiske, miljø og samfunnsmessige aspekter i den triple bunnlinjen. Den triple bunnlinjen betyr at bedriften skal ha økonomisk fremgang med å vise at det en bedrift foretar seg kan gi fordeler både for bedriften, kunder og miljø gjennom å fremme sosiale og miljømessige resultater på lik linje med økonomiske (Slaper & Hall, 2011). Integrering av miljø kan eksempelvis innebære å sikre at bedriftens aktiviteter tar hensyn til miljøet, for eksempel gjennom en policy om å et maks antall flyreiser tillatt gjennom året. Redusert antall reiser kan spare virksomheten for utgifter samtidig som det gagnar miljøet. Integrering av samfunnsmessige aspekter kan eksempelvis være å bidra til aktiviteter i lokalmiljøet som kan føre til at flere flytter hjem og man får et større marked å rekruttere fra, eller innføre et strategisk mangfoldsarbeid hvor mangfoldet i seg selv kan bidra til økt kreativitet og bedre resultater.

Bedrifter er også avhengig av *samfunnsansvardimensjonen* med den viktige dialogen med interessenter med å lytte til deres behov og syn og at dette integreres med bedriftens strategiarbeid, samt kommunikasjon av hva man faktisk gjør og hvordan. I tillegg er bærekraftsrapportering sentralt hvor det settes krav i lovverket gjennom regnskapslovens paragraf 3-3c om *redegjørelse om samfunnsansvar* som krever at foretak skal redegjøre i sin årsrapport for hva foretaket gjør innen samfunnsansvar. Marrewijk & Werres (2003) argumentasjon for rapportering som en del av samfunnsansvardimensjonen støtter opp om PwC (2019) sin argumentasjon for at god rapportering er en forutsetning for at interessenter, myndigheter og samfunnet rundt kan evaluere og følge opp næringslivets bærekraftsarbeid.

Det er enkelt for en bedrift å ha fine nettsider med flotte ord om bærekraftsarbeidet, men det alene vil ikke gi bekreftelse til interessenter, myndigheter og samfunnet for øvrig at dette faktisk er noe bedriften gjennomfører og har integrert i kjernevirksomheten, da må en mer strukturert rapportering gjennomføres. PwC (2019) sier også at det er en tydelig tendens til at investorer og kunder i økende grad vektlegger et selskaps påvirkning på miljø og samfunn i risikovurderinger. Dette understreker også viktigheten av at bedrifter har en god bærekraftsrapportering å vise til som for eksempel kan bli aktuell som kriterier i anbudprosesser eller som kriterier fra investorer i forbindelse med oppkjøp. Organisasjoner som UN Global Compact kan være et eksempel på en nyttig samarbeidspartner for bedrifter i arbeidet med å bli god på bærekraftsrapportering.

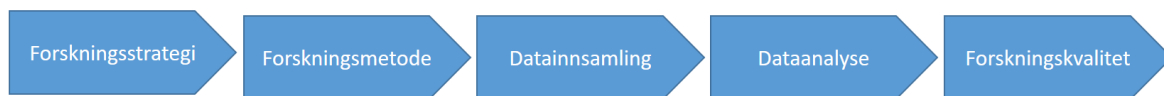
Videre sier funnene i teorien at det finnes mange definisjoner, men det finnes lite om praksis på hvordan faktisk implementere og gjennomføre bærekraftsarbeid i næringslivet. Dette støttes av Salzmann, et al. (2005) som argumenterer for at generiske bærekraftstrategier for bedrifter er ikke det rette valget for alle virksomheter, men noe som må nøye tilpasses de spesifikke forholdene i enkeltbedrifter. Dette vitner om at bedriftene må etablere sin egen praksis tilpasset egen virksomhet. Dahlsrud (2008) argumenterer for at bedriftens samfunnsansvar-definisjoner kun beskriver et fenomen, men presenterer ikke noen veiledning om hvordan man skal møte utfordringene innenfor dette fenomenet. Dette vitner om at bedriftene i stor grad må finne veien til målet og praksis selv.

I følge Jørgensen & Pedersen (2015) var det tidligere en oppfatning i næringslivet av at man enten må velge mellom å være lønnsom eller ansvarlig, men studier og litteratur viser at bærekraftsarbeid i næringslivet kan gi lønnsomhet gjennom nye forretningsmuligheter og tilfredstillelse av krav fra interessenter. Dette støtter både opp om teori knyttet til den triple bunnlinjen og mulighetene bedrifter kan skape gjennom å integrere de tre bærekraftsdimensjonene i kjernevirksomheten og teori om økende forventninger fra kunder og investorer.

3.0 Metode

Formålet med dette kapitlet er å beskrive det metodiske rammeverket som ligger til grunn for besvarelsen. Jeg vil i kapitlet gi et teoretisk innblikk i forskningsstrategi- og metode, beskrive aktuelle datainnsamlingsstrategier og selve intervjuprosessen. Videre vil jeg presentere utvalg av informanter, intervjuguide, behandling av data, beskrive arbeid med transkripsjon og

analyse. Avslutningsvis har jeg evaluert metodikk i tillegg til etisk refleksjon. Kapitlet er organisert i følgende fem hoveddeler:



3.1 Forskningsstrategi

Saunders, et al. (2016) definerer forskningsstrategi som forskerens detaljerte plan for å besvare studiens problemstilling. Det finnes flere ulike strategier, og jeg vil videre argumentere for valg av eksplorerende case-studie som forskningsstrategi. I følge Johannessen, et al. (2020), er casestudier et dypdykk inn i hendelser eller organisasjoner for å undersøke fenomener som kanskje ellers ikke hadde kommet til overflaten. Dette henger sammen med valgt problemstilling med undersøkelse av ulike syn på bærekraft og at dette området kan beskrives som et fenomen. Jeg ønsker å undersøke fenomenet med ulike syn på bærekraft med en teknologibedrift som kontekst. Det som kjennetegner en casestudie er at man henter inn mye informasjon fra få enheter over en kortere eller lengre tid (Johannessen, et al., 2020). Analysenivået i denne studien er interessenter i en organisasjon og tidshorisont er en tverrsnittstudie. Jeg vil altså studere synet på bærekraft hos interessenter tilknyttet i en gitt organisasjon på et bestemt tidspunkt.

3.2 Forskningsmetode

Å gjennomføre samfunnsvitenskapelige undersøkelser handler om å samle inn, analysere og tolke data. Skillet mellom kvalitative og kvantitative metoder går ut på at kvalitative metoder samler inn og registrerer data i form av tekster, lyd og bilde, mens kvantitative metoder samler inn og registrerer data i form av tall (Johannessen, et al., 2020). Da dette er en studie knyttet til en utdanning er det begrensinger knyttet til hva som er mulig å gjennomføre innenfor de gitte tidsrammene, dette har i tillegg til problemstilling, påvirket valg av metode.

Jeg har i denne studien valgt å bruke kvalitativ metode, da kvalitativ tilnærming egner seg best for eksplorerende design/strategi. Data knyttet til kvalitative undersøkelser kan komme fra ulike kilder. Noen data eksisterer allerede, disse dataene kalles *naturlig forekommende data* og kan være offentlige dokumenter eller dokumenter som er produsert av organisasjoner eller bedrifter (Johannessen, et al., 2020). Jeg har gjennom besvarelsen benyttet meg av flere datakilder med naturlig forekommende data i form av publikasjoner om bærekraft fra FN, myndighetene, interesseorganisasjoner og bedrifter. Andre data i kvalitative studier eksisterer

fordi de er samlet inn i forbindelse med en konkret undersøkelse. Disse kalles *forskningsgenererte data* – som ledd i empiribaserte kvalitative undersøkelser (Johannessen, et al., 2020). Forskningsgenererte data kan være data samlet inn gjennom observasjon, intervju eller dokumentanalyse. I denne studien har jeg benyttet meg av flere forskningsgenererte datakilder i form av forskningsartikler og bøker søkt opp gjennom ulike databaser.

Problemstillingen i denne utredningen er knyttet til en undersøkelse av et fenomen, altså synet bærekraft, og målet er å forstå dette fenomenet. I kvalitativ forskning betyr en fenomenologisk tilnærming å utforske og beskrive mennesker og deres erfaringer med og forståelse av et fenomen, som i denne studiens tilfelle er bærekraft (Johannessen, et al., 2020). Målet er å få frem enkeltpersoners subjektive opplevelser av et fenomen, å forstå hvordan mennesker skaper mening gjennom sine erfaringer og hvordan denne erfaringen overføres til bevisstheten både individuelt og i et samfunn. Overført til problemstillingen, altså hvordan mennesker gjennom sine erfaringer oppfatter bærekraft og hvordan ulike erfaringer kan gi ulike syn på bærekraft og at et og samme fenomen – bærekraft – oppleves individuelt ut i fra informantens interesse, bakgrunn og forståelse (Johannessen, et al., 2020).

3.3 Datainnsamling

I en casestudie er det ifølge Saunders, et al. (2016) en fordel å ha data fra flere kilder for å oppnå en dybdeforståelse. Denne studien er derfor en kombinasjon av dokumentanalyse og semi-strukturerte intervju.

3.3.1 Dokumentanalyse

Dokumentanalyse er en analytisk oppsummering av eksisterende forskning på området man ønsker å undersøke nærmere. Man beskriver, evaluerer og avklarer hvilken informasjon som allerede finnes på området (Easterby-Smith, et al., 2018). Denne metoden har i denne studien blitt brukt som utgangspunkt for teoretisk bakgrunn for utforming av problemstilling, besvarelse av teoretisk del av problemstilling og som teoretisk bakgrunn for utforming av en teoretisk modell som blir benyttet videre i analyse og diskusjon. Dataanalysen har omfattet rapporter fra organisasjoner, myndigheter, private virksomheter og data om virksomheten som benyttes i caset. Rapporter som er benyttet er ulike analyser av trender knyttet til tema i problemstilling i ulike bransjer, rene faktarapporter om tema, undersøkelser og stortingsmeldinger. Rapportene er i hovedsak produsert av anerkjente konsulenthus, interesseorganisasjoner, tilsynsmyndigheter og departementer. Hoveddelen av informasjonen som er innhentet og anvendt i denne studien betegnes som sekundærdata, da den ikke er

samlet inn spesifikt for denne studien (Saunders, et al., 2016). Det er i tillegg innhentet primærdata fra virksomheten som benyttes i caset.

3.3.2 Intervju

Intervju er den dominerende formen for datainnsamling i kvalitativ forskning da det er en fleksibel metode som gjør det mulig å få fylldige og detaljerte beskrivelser av det man ønsker å studere (Johannessen, et al., 2020). Det kvalitative forskningsintervjuet forsøker å forstå verden fra deltagerens synspunkt, å utfolde betydningen av deres erfaringer (Brinkmann & Kvale, 2015). Videre karakteriserer Brinkmann & Kvale (2015) det kvalitative forskningsintervjuet som en samtale med struktur og et formål, noe som egner seg godt i tilfeller hvor man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer. Dette samsvarer med min problemstilling hvor det er helt sentralt å få frem informantenes meninger og holdninger knyttet til bærekraft i en bedrift.

Kvalitative intervjuer kan være mer eller mindre strukturerte. Et strukturert intervju har faste svaralternativer og kan ligne på forhåndskodede spørreskjemaer. Et ustrukturert intervju er mer som en samtale rundt et tema hvor spørsmålene ikke nødvendigvis følger en bestemt rekkefølge og spørsmål kan bli tilpasset situasjonen (Johannessen, et al., 2020). Den vanligste formen finner man mellom det strukturerte og ustrukturerte – det semistrukturerte intervjuet. I følge Johannessen et al. (2020) baserer semistrukturerte intervju seg på en intervjuguide, men spørsmål og rekkefølge kan variere. Til denne studien anser jeg at semi-strukturert intervju er intervjuformen som er best egnet for å belyse problemstillingen fordi denne formen gir muligheter for åpenhet og informanten kan beskrive synspunkter eller refleksjoner som ikke nødvendigvis var en del av det strukturerte oppsettet for intervjuet. Denne intervjuformen gir også mulighet for å oppklare misforståelser eller hvis det er behov for dypere beskrivelser knyttet til temaet som belyses.

Intervjuguide benyttes under kvalitative intervjuer. En intervjuguide er ikke et spørreskjema, men en liste over temaer og generelle spørsmål som skal gjennomgås i intervjuet. Tema i intervjuguiden springer ut av problemstillingen (Johannessen, et al., 2020). I forbindelse med utforming av intervjuguiden identifiserte jeg først de mest sentrale temaene som for min problemstilling er *bærekraft*, *bedriftens bærekraft* og *oppfattelse av/syn på bærekraft relatert til casebedrift*. Teori som om de tre dimensjonene og sterk/svak bærekraft som er omtalt i den teoretiske modellen ble benyttet i utformingen av intervjuguiden. Intervjuguiden består av åpne spørsmål med oppfølgingsspørsmål ved behov (Se Vedlegg B: *Intervjuguide*). Jeg

benyttet Elton Mayos metode for intervju (Brinkmann & Kvale, 2015) fordi denne metoden er anbefalt i kvalitativ intervjuforskning og viktige elementer i metoden er at man skal rette full oppmerksomhet mot informanten, og man skal lytte fremfor å snakke. Man skal i tillegg sammenfatte det som har blitt sagt slik at informanten kan bekrefte at man har forstått vedkommende korrekt. Denne metoden har vært spesielt viktig for meg, da flere av intervjuobjektene er kollegaer og det kan være lett å gå i en diskusjonsfelle.

3.3.3 Utvalg

Når det gjelder kvalitative studier er det som regel lite aktuelt å rekruttere informanter tilfeldig da hensikten er å få mest mulig fyldige beskrivelser om fenomenet som studeres (Johannessen, et al., 2020). Jeg har derfor i denne studien valgt strategisk utvalg som er definert som et utvalg basert på systematiske vurderinger av hvilke informanter som vil gi en best mulig beskrivelse av fenomenet jeg ønsker å undersøke. Dette kalles ifølge Johannessen, et al. (2020) for strategisk utvelgelse eller formålsutvelgelse. Sammenlignet med kvantitativ forskning er det ikke representativitet som er den viktigste faktoren, men hensiktsmessighet, og i følge Brinkmann & Kvale (2015) kan et for høyt antall informanter svekke kvaliteten på kvalitativ forskning. Det er flere metoder for å sette sammen et strategisk utvalg. I denne studien har jeg valgt *kvoteutvalg* som metodikk for å finne et utvalg fordi jeg ønsket et utvalg som representerte mangfoldet i casebedriften. Kvoteutvelgelse går ut på at det først konstrueres kategorier basert på sentrale kjennetegn, og at det deretter rekrutteres informanter i de forskjellige kategoriene (Johannessen, et al., 2020). Jeg kategoriserte informantene først i aktuelle interessentgrupper: ansatte, kunder og eiere. Videre laget jeg underkategorier i den største interessentgruppen «ansatte» med alder, kjønn og avdeling for å få best mulig spredning på informantene. Målet med studien er å undersøke ulike syn på bærekraft og for å oppnå dette har det vært viktig med informanter som kan gjenspeile fordelingen i virksomheten. Det var derfor naturlig med flest informanter fra den største avdelingen i selskapet og videre en jevn fordeling mellom de ulike avdelingene sett i forhold til antall ansatte. Det var også viktig at ledergruppa var representert i utvalget. Videre ble en av eierne og to av kundene valgt ut som informanter utenfor organisasjonen.

Når det gjelder antallet informanter, hevder Saunders et al. (2016) at alt mellom 5-25 informanter er tilstrekkelig for eksporerende kvalitative studier avhengig av studiens formål. Videre argumenterer Johannessen et al. (2020) at størrelsen på utvalget vil avhenge av problemstilling og tid og ressurser til rådighet for gjennomføring. Jeg har på bakgrunn av at dette er et studentprosjekt med begrenset tid og ressurser og anbefalinger i teorien, landet på

at 20 informanter vil være et fornuftig utvalg for denne studien fordi det vil gi et tilstrekkelig bilde som også representerer mangfoldet i casebedriften.

Oppsummert er informantene i denne studien valgt på bakgrunn av hvilken interessentgruppe de tilhører. Da jeg anser de ansatte som den viktigste interessentgruppen for belysning av problemstillingen, er det også den største gruppen av informanter. Jeg har en lik fordeling mellom kjønn i utvalget og har i tillegg fordelt de inn i nord og sør etter landsdel informantene holder til. Informantene vil i kapittel 4 som presenterer funnene henvises til ved hjelp av ID-nummer.

ID	Alder	Kjønn	Interessent	Landsdel
01	50-årene	K	Ansatt	Sør
02	40-årene	M	Ansatt	Nord
03	30-årene	K	Ansatt	Nord
04	40-årene	M	Ansatt	Nord
05	30-årene	K	Ansatt	Sør
06	60-årene	K	Ansatt	Sør
07	30-årene	M	Ansatt	Nord
08	20-årene	K	Ansatt	Sør
09	50-årene	K	Ansatt	Sør
10	50-årene	K	Ansatt	Nord
11	30-årene	M	Ansatt	Sør
12	50-årene	K	Ansatt	Nord
13	40-årene	M	Ansatt	Sør
14	50-årene	M	Kunde	Sør
15	40-årene	M	Eier	Sør

Tabell 1 Oversikt over informanter

Opprinnelig utvalg var 20 informanter bestående av 17 ansatte, 2 kunder og 1 eier. Jeg har valgt å ha med flest ansatte da dette er den største og viktigste interessentgruppen. Selskapet har få eiere så anså det som tilstrekkelig å kun ha med en eier som representerte den største eieren. Selskapet har fire store kunder og jeg anså det som tilstrekkelig å ha med to av kundene i utvalget. Videre ønsket jeg å gjenspeile mangfoldet i casebedriften gjennom en jevn fordeling av kvinner og menn og fordeling av informanter med bosted nord og sør for å se om det er tendenser til ulikheter i svarene i de ulike gruppene. Har en relativt jevn aldersfordeling som gjenspeiler casebedriftens fordeling av alder totalt sett.

3.3.4 Fremgangsmåte

I følge Brinkmann & Kvale (2015) består et intervjustudie av syv faser som omfatter tematisering, design, intervju, transkripsjon, analyse, verifikasjon og rapportering. God forberedelse har vært avgjørende for å få en god intervjufase, og lesing av litteratur og rapporter som har bakgrunn for utarbeidelse av teorikapittel har vært helt nødvendig bakgrunnskunnskap for gjennomføring av intervjuprosessen.

Aktuelle informanter i utvalget ble kontaktet på e-post med forespørsel om de ønsket å delta i studien. 20 aktuelle informanter ble kontaktet og 15 bekreftet positivt på at de var villig til å delta i studien. Videre ble det sendt søknad til Norsk senter for forskningsdata (NSD) om tillatelse til gjennomføring av studien.

De 15 informantene som bekreftet positivt på deltagelse ble videre kontaktet med utfyllende informasjon om studien og samtykkeskjema basert på NSD sin mal (se *Vedlegg A: Informasjonsskriv til informanter*). Videre ble informantene bedt om å bekrefte samtykke på deltagelse i studien gjennom å svare på aktuell e-post. Intervjuavtale ble gjort via e-post. Alle intervjuene ble gjennomført i løpet av april 2021. Intervjuene ble gjennomført via Teams og varighet på intervjuene var omtrent 30 minutter. Hvert intervju ble innledet med informasjon om studien og tillatelse til lydopptak. Det ble også informert om konfidensialitet, anonymitet og datalagring. Det ble ikke tatt notater underveis i intervjuet for å sikre fullt fokus på informanten. Intervjuene ble transkribert i etterkant. Opptakene ble oppbevart på tilgangsstyrt område hvor kun intervjuer hadde tilgang. Opptakene ble slettet etter transkribering.

3.4 Dataanalyse

Intervjuene ble transkribert og anonymisert fortløpende etter hvert som de ble gjennomført. I prosessen knyttet til transkribering av intervjuene har jeg som forsker tatt stilling til hva som skal regnes som data. Dette kan være om for eksempel ikke-verbale aspekter ved interaksjonen eller intervjusituasjonen skal behandles som data og om mine egne erindringer og uskrevne fortolkninger skal regnes som data (Johannessen, et al., 2020). Det er viktig at alle intervjuer blir transkribert likt og etter samme prosedyre for å sikre lik analyse av det som blir formidlet i intervjuene (Brinkmann & Kvale, 2015). Alle intervjuer ble transkribert av meg som forsker og etter samme metodikk. Det er kun det som er interessant og relevant for problemstilling som er tatt med i transkribert versjon, og ikke-verbale aspekter eller egne erindringer er ikke tatt med i transkribert versjon.

Funnene knyttet til intervjuene illustrerer en meningsfortetting som er en form for kategorisering basert på de transkriberte intervjuene. Meningsfortetting bygger på en koding som innebærer en forkortelse av betydningen uttrykt av intervjuobjektene i kortere formuleringer. Lange uttalelser komprimeres til kortere uttalelser, altså at hoveddelen av det som blir sagt omformuleres til noen få ord. Meningsfortetting av gjennomførte intervjuer kan beskrives gjennom fem steg (Brinkmann & Kvale, 2015). Det første steget er at man leser gjennom det komplette intervjuet for å få en følelse av helheten. Det andre steget er at sentrale meningsenheter som beskrives av informantene bestemmes av forskeren. Det tredje steget er at temaet som dominerer en naturlig meningsenhet startes på nytt av forskeren, så enkelt som mulig, og tematiserer utsagnene fra informantens synspunkter slik som forstått av forskeren. Det fjerde steget består i å reformulere/forstå meningsenhetene knyttet til studiens spesifikke formål. Det femte steget er at de essensielle og ikke-overflødige temaene i hele intervjuet blir bundet sammen til en beskrivende uttalelse (Brinkmann & Kvale, 2015). Denne formen for meningsfortetting kan tjene til å analysere omfattende og komplekse intervjuer ved å lete etter naturlige meningsenheter og forklare hovedtemaene. Disse temaene kan deretter bli gjenstand for mer omfattende fortolkninger og teoretiske analyser (Brinkmann & Kvale, 2015). I arbeidet med meningsfortettingen har jeg vært på utkikk etter ulike metaforer, ikke for å generalisere, men for å få en oversikt over synspunkter gjennom metaforer. Jeg har forsøkt å finne metaforer som skal være lett å forstå for leseren. Målet med prosess knyttet til meningsfortetting var ut utvikle kategorier/metaforer som forbereder datamaterialet for analyser. Resultatet av analysen presenteres i kapittel 4, presentasjon av funn, hvor essensen i funnene danner egne kategorier/metaforer som jeg har valgt å kalle meningsgrupper. Disse blir sentrale i diskusjonskapitlet og viser funnene i henhold til problemstillingen (Johannessen, et al., 2020).

3.5 Forskningskvalitet

Jeg vil i denne delen vurdere studiens kvalitet knyttet til reliabilitet (pålitelighet) og validitet (gyldighet), samt diskutere etiske aspekter med studien.

3.5.1 Reliabilitet

Reliabilitet knytter seg til studiens data, altså hvilke data som brukes, hvordan de samles inn og hvordan de bearbeides. Innenfor kvantitativ forskning finnes det ulike måter å teste dataenes kvalitet. Når det gjelder kvalitativ forskning er ikke dette like hensiktsmessig da det benyttes ikke-strukturerte datainnsamlingsteknikker og det er samtalen som styrer datainnsamlingen. I tillegg er observasjoner mer verdiladet og kontekstavhengige

(Johannessen, et al., 2020). Det vil være umulig for en forsker å duplisere en annen kvalitativ forskers tilnærming og man bruker i tillegg seg selv som instrument i en kvalitativ forskning (Johannessen, et al., 2020). Resultatene i denne studien vil være en forståelse av informantenes syn, holdninger og kunnskap om bærekraft. Denne forståelsen er gjeldende i dag og ville for eksempel vært en annen for ti år siden. For å styrke reliabiliteten i denne studien har jeg forsøkt være åpen og detaljert i min fremstilling av metode og fremgangsmåte. I og med at kvalitativ metode i stor grad er avhengig av hvordan jeg som forsker tolker dataene, kan min forutinntatthet, dobbeltrolle og eventuelle misforståelser svekke reliabiliteten i studien. For å kompensere for dette har jeg hatt en sterk bevissthet knyttet til min delte rolle som kollega og forsker (dette er også omtalt i kapittel 3.5.3 Etisk refleksjon), i tillegg har jeg valgt å gjøre lydopptak, noe som bedre sikrer at det ikke bli gitt uriktige gjengivelser av svarene. Det å være to forskere på studien, kunne også vært med på å kompensere for eventuelle misforståelser og den doble rollen.

3.5.2 Validitet

Validitet i kvalitative undersøkelser dreier seg om hvilken grad forskernes fremgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten (Johannessen, et al., 2020). Det skilles mellom begrepsvaliditet, intern validitet og ekstern validitet. Ekstern validitet er ikke relevant for dette arbeidet fordi denne studien ikke har som mål å generalisere resultatene i en populasjon. Ekstern validitet er ikke relevant for denne studien da den har en strategisk utvalgsstrategi.

I følge Johannessen, et al. (2020) dreier begrepsvaliditet seg om hvorvidt det er samsvar mellom teoretiske begreper og operasjonelle definisjoner; om vi måler det vi ønsker å måle. Jeg har i dialog med informantene bevisst valgt å ikke definere bærekraft i forkant, dette kan ha svekket begrepsvaliditeten, men etter min vurdering var det nødvendig med minst mulig føringer i forkant for å få frem nyansene i informantenes syn på bærekraft. Informantene fikk informasjon om tema i forkant og fikk således mulighet til å reflektere i forkant. Informantene ble også gitt mulighet til å stille oppklarende spørsmål i løpet av intervjuet.

Intern validitet handler om hvorvidt utredningen har vært hensiktsmessig for å få svar på det vi ønsker å få svar på. Når det gjelder intern validitet viser Lincoln og Guba (1985) til to teknikker som øker sannsynligheten for at forskningen frembringer troverdige resultater: vedvarende observasjon og metodetriangulering. Vedvarende observasjon innebærer å investere nok tid til å bli kjent med feltet slik at man kan skille mellom relevant og ikke-

relevant informasjon og bygge opp tillit. Metodetriangulering innebærer at forskeren bruker ulike metoder og utgangspunkt i flere settinger (Johannessen, et al., 2020). Jeg har gjennom arbeidet med studien hatt en tilnærming knyttet til vedvarende observasjon og har gjennom arbeidet blitt stadig bedre på å klare å skille relevant og ikke relevant informasjon fra teorien. Det har dog vært en utfordring at studien er et studentprosjekt med relativt korte frister, noe som kan svekke validiteten med at man ikke har tilstrekkelig med tid til å sette seg grundig nok inn i informasjonen. Når det gjelder metodetriangulering har jeg vært bevisst på å ha et utvalg som representerer flere settinger (ulike interessentgrupper) for en bedre validitet av resultatet. Jeg har av kapasitetshensyn ikke tilbakeført resultater til informantene for å få bekreftet disse. Dette er en metodikk som kunne ha styrket validiteten i studien ytterligere.

Ved innsamling av data oppnår man ifølge Sandberg (2000) kommunikativ validitet gjennom tre kriterier. Den første er kommunikativ kvalitet som omhandler kommunikative evner, det vil si hvordan mine kommunikative evner har fungert i rollen som intervjuer, om jeg for eksempel har vært lyttende nok og om jeg har stilt spørsmålene på en forståelig måte. I gjennomføringen av intervjuene var jeg bevisst på å lytte, virke interessert og å stille spørsmålene på en forståelig måte. Sandberg (2000) snakker videre om pragmatisk kvalitet som omhandler hva dette betyr for selskapet som er med i studien, man tester/spør hva temaet betyr for selskapet i praksis. Det siste kriteriet Sandberg (2000) nevner er selvforståelse i fortolkninger som betyr at man forsøker å være åpen for nye meninger fra informantene.

3.5.3 Etisk refleksjon

Etiske problemstillinger er gjeldende gjennom hele intervjuprosessen, og potensielle etiske bekymringer bør tas i betraktning gjennom hele studien (Brinkmann & Kvale, 2015).

Denne studien er meldt til og godkjent av NSD (Se *Vedlegg C: Godkjenning av NSD*).

I henhold til personopplysningsloven plikter forskeren til å gi informasjon om prosjektet enten i forkant av datainnsamlingen eller på det tidspunkt datainnsamlingen foregår (Johannessen, et al., 2020). Før gjennomføring av intervjuene måtte alle informantene digitalt signere en samtykkeerklæring basert på NSD sin mal med informasjon om studiens formål, hva det innebærer å delta, hvordan lydfiler med informasjon oppbevares og slettes og at informantens navn blir anonymisert. Dette ble det også informert om muntlig i forkant av hvert intervju.

Under selve intervjuprosessen må man ta hensyn til informantens intervju-interaksjon, dette kan være stress under intervjuet eller endringer i selvforståelsen (Brinkmann & Kvale, 2015).

Et annet moment her er min delte rolle som forsker og kollega for mange av informantene. Dette kan også påvirke intervjuprosessen med at det kan være vanskeligere for informantene å snakke fritt med en intervjuer de kjenner godt fra før. For å kompensere for dette har jeg vært bevisst på å ikke blande rollene under intervjuet og jeg har innledningsvis i hvert intervju informert om min delte rolle og at jeg i denne sammenhengen er forsker og ikke kollega. Jeg har i tillegg informert om at jeg ikke vil stille ledende spørsmål om temaene som kan dreie svarene i en retning jeg, i kraft av min rolle kan ha et ønske om å oppnå.

Når det gjelder transkripsjon er det viktig at konfidensialiteten til informantene bevares og den transkriberte teksten må være lojal mot informantenes utsagn (Brinkmann & Kvale, 2015).

Når det gjelder analysen, kan det være etiske problemstillinger knyttet til hvor dypt intervjuene kan bli analysert og om informantene burde hatt en stemme i hvordan deres utsagn blir fremstilt (Brinkmann & Kvale, 2015).

4.0 Presentasjon av funn

I dette kapitlet presenteres funnene fra intervjuene basert på meningsfortettingen av de transkriberte intervjuene. Informasjonen som presenteres i dette kapitlet har i sin helhet fremkommet av intervjuene med informantene og det vil derfor ikke henvises til ekstern litteratur i dette kapitlet. Informasjonen som presenteres er en fortolkning av informantenes syn på bærekraft. Først presenteres generelle funn som viser ulike sammenhenger og ulikheter mellom kjønn og alder. Videre presenteres funnene som ulike meningsgrupper med bakgrunn informantenes meninger og syn på bærekraft. Meningsgruppene er ikke unike og informantene kan opptre i flere grupper. Noen av meningsgruppene er mer sentrale enn andre etter hvor mange informanter som har formidlet et syn innenfor temaet, og det har i så måte vært mulig å skille mellom meningsgrupper som er dominerende eller mindre dominerende.

4.1 Generelle funn

- 80% av alle informantene kjente til FNs bærekraftsmål, men få kjente til detaljer knyttet til målene.
- Flere menn enn kvinner svarte at likestilling og mangfold er et viktig område innen bærekraft som bør få større plass.

- Informanter fra Nord er mer opptatt av bærekraftige lokalsamfunn enn informanter fra sør.
- Unge informanter er mest opptatt av miljødimensjonen av bærekraft.
- Informantene som var mest kritisk til bærekraftbegrepet var kvinner.
- Både menn og kvinner satte den økonomisk vekst og innovasjon høyt.
- Både menn og kvinner satte viktigheten av kompetanse høyt.
- Informanter i ledende posisjoner hadde et sterkt eierskap til bærekraft og var tydeligst på at det ikke er noen vei utenom.
- Helse og livskvalitet var sentralt for nesten alle informanter i alle interessentgrupper.
- Ingen nevner bærekraftsrapportering.
- Ingen nevner sterk bærekraft.

4.2 Meningsgrupper

Jeg har med bakgrunn i hovedfunnene blant interessentenes meninger og syn på bærekraft foreslått 7 ulike meningsgrupper: Forretningsutviklerne, miljøforkjemperne, helsepionerene, kompetansforkjemperne, lokalpatriotene, mangfoldsforkjemperne og kritikerne. Har i fremstillingen knyttet aktuelle bærekraftsmål til hver av meningsgruppene som en måte å illustrere hva meningsgruppene står for.

4.1.1 Forretningsutviklerne

Forretningsutviklerne er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever syn knyttet til økonomisk vekst og innovasjon er plassert. Dette er den mest dominerende meningsgruppene hvor 9 av informantene og alle informantgrupper hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 6 Bærekraftsmål innen økonomi og innovasjon

Informant (4) i interessentgruppe *ansatte* mener at økonomisk lønnsomhet er sentralt og at virksomheter må driftes på en måte slik at lønnsomhet har større fokus.

«Det skal være liv laga for selskapet og andre interessenter er også opptatt av at det skal finnes en leverandør også om 10 år.»

«For DIPS er det til syvende og sist folkene som er helt avgjørende for å ha et selskap som skaper vekst og overlever.»

Informant (5) i interessentgruppe *ansatte* mener at innovasjon er helt sentralt i bærekraftig utvikling og at dette er et område vi bør bruke mer tid på og at dette både kan bidra til lønnsomhet i egen virksomhet samt bidra til å hjelpe nye og mindre virksomheter opp og fram.

«Måten vi tilrettelegger for innovasjon på våre plattformer for å skape et økosystem for mindre virksomheter er et viktig bidrag innen bærekraftig utvikling i den økonomiske dimensjonen.»

Informant (6) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS skal jobbe for å være et lokomotiv innen e-helse og bedrive innovasjon. Informanten mener videre at DIPS må være mer målbevisst på hvor vi skal og hvordan vi kommuniserer strategi.

«Det vi driver med er ikke bare businessrelatert, det vi gjør bør også knyttes til bærekraftsmålene, det er det samfunnsansvar som handler om - noe mer enn bare det vi driver med – noe som også kan være lønnsomt»

Informant (9) i interessentgruppe *ansatte* mener at økonomi er en av de viktigste dimensjonene innen bærekraft og at bunnlinja må ha fokus.

«Vi må passe på at vi ikke utvikler produkter som ingen vil ha, men som likevel har generert mye kostnader.»

En annen informant (10) i interessentgruppe *ansatte* mener at viktigheten av åpne grunnstrukturer slik at andre kan koble seg på våre løsninger er sentral.

«Ønsker at vi i DIPS skal fortsette med åpne grunnstrukturer slik at andre får koble seg på med annen kompetanse som både kan utvikle oss og deres egen virksomhet videre.»

Informant (11) i interessentgruppe *ansatte* mener at man burde hatt mer strategisk arbeid på å forstå hva som blir behovene i fremtiden og hvordan man møter dem med en løpende tracking på hvordan man ligger an.

«Man har strategiske mål i dag, men kan nok for mange oppleves som ganske vage begreper og at man kanskje ikke er flink nok på å måle hvor langt man har kommet på veien.»

Samme informant sier videre følgende:

«Hvis man tenker at bærekraft betyr at man skal eksistere om 30 år, er det en del av strategiarbeidet i seg selv. Grunnlaget for å fortsatt være der om 30 år er at man er lønnsom. Man må skape verdier med å være et solid selskap.»

Informant (12) i interessentgruppe *ansatte* mener økonomisk vekst og innovasjon er helt sentralt.

«Vi bidrar til bærekraftig utvikling gjennom å være et solid selskap og det en forutsetning for alt vi gjør. Innovasjon er helt sentralt for videre vekst.»

Informant (15) i interessentgruppe *eierne* er opptatt av bærekraft i en forretningskontekst.

«Det jeg og vi legger i bærekraft sett i en business-kontekst er å operere på en måte som gjør at man kan drive forretning og skape verdier uten å sette større negative avtrykk etter seg enn høyst nødvendig. Man kunne sagt å ikke sette noe avtrykk i det hele tatt, men det tror jeg er teoretisk umulig.»

Samme informant sier at manglende fokus på bærekraft kan gjøre deg irrelevant som selskap men at det samtidig er et skille mellom hva som har reell bærekraftspåvirkning.

«Lar du være å fokusere på bærekraft vil du stadig gjøre deg mer irrelevant. Bærekraft må gjennomsyre alle beslutninger som tas. Man må være bevisst på hva som har en reell bærekraftspåvirkning.»

Samme informant trekker også frem at man også trenger en påminnelse om at DIPS som selskap gjør mye bra innen bærekraft allerede og at det er viktigere å faktisk leve det ut enn å bruke mye tid på å skrive det ned i dokumenter.

«Vi gjør mye bra allerede og det er bra å få en påminnelse om at vi faktisk gjør det allerede. Hva er viktig? At det står i dokumenter eller at man faktisk lever det ut? Selyfølgelig det siste.»

Videre snakker samme informant om at man kanskje ikke er så flink til å fortelle omverdenen om hva man gjør sett i et markedsperspektiv.

«Man gjør mye bra men er kanskje ikke flink nok til å fortelle om verden om at man faktisk gjør mye. Det er mange grunner til å være stolt av DIPS og DIPS bør finne egnede anledninger til å markedsføre dette.»

Informant (14) i interessentgruppe *kundene* trekker frem viktigheten av det å drive lønnsomt. Som leverandør av journalløsninger er DIPS en svært viktig leverandør for kundene og kundene er avhengig av at DIPS drives med økonomisk forsvarlig og er lønnsomt slik at deres journalsystemer fungerer og er funksjonelle og innovative nå og i framtiden.

«Man kommer ikke utenom god forretningsdrift og DIPS må være lønnsomme og ha kapasitet til å drive med innovasjon, her kommer økonomisk vekst og innovasjon inn som et sentrale mål.»

4.1.2 Miljøforkjemperne

Miljøforkjemperne er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever miljødimensjonen er plassert. Dette er en av de dominerende meningsgruppene hvor 7 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 7 Bærekraftsmål i miljøkategorien

Informant (1) i interessentgruppe *ansatte* relaterer bærekraft til miljø gjennom å beskrive bærekraft som det å bevare jorden og ta vare på miljøet og omgivelsene.

«Vår generasjon har brukt vår del av kloden»

Videre relaterer den samme informanten bærekraft i næringslivet til det å ha økt bevissthet rundt varer og tjenester og mer fokus på gjenbruk og leasing.

«Man må tenke på forbruket og varer man kjøper – at man setter fokus på hvordan varene er produsert»

Informanten mener også at korona har bevist at det fungerer godt å jobbe remote og bedrifter kan kutte sin reisevirksomhet betraktelig.

Informant (2) i interessentgruppe *ansatte* beskriver bærekraft som at vi gjennom handlinger skal skape bidrag til samfunnet rundt oss samtidig som vi må ivareta kloden.

«Er spesielt opptatt av miljøet da vi er på lånt tid og det er bekymringsverdig å se hvordan utviklingen går».

En tredje informant (3) i interessentgruppe *ansatte* forbinder bærekraft med det grønne skiftet.

«At man skal ta vare på jordkloden for neste generasjon gjennom FNs bærekraftsmål og samarbeid.»

Samme informant mener at DIPS bør ta et større ansvar i den miljømessige dimensjonen med involvering av de ansatte gjennom å unngå plast i hele selskapet, bidra til strandrydding, slette flere e-poster for å frigi serverkapasitet.

«Bevisstgjøring må til for å se hva vi kan gjøre annerledes og bedre, og at det må være superenkelt for de ansatte å bidra.»

Informant (7) i interessentgruppe *ansatte* mener at bærekraft handler om noe som kan «holde sin egen vekt», at det kan gå rundt og være mulig fortsette på samme måte i fremtiden og at det må løses i alle deler av samfunnet. Miljødimensjonen trekkes frem av denne informanten og at man bør fokusere på områder hvor man vil kunne ha størst mulig innvirkning.

«Jeg mener at et av områdene vi bør satse på er ansvarlig forbruk og produksjon f. eks. med å bruke mer fornybar energi i våre byggservere og fokusere mer på green computing med f. eks. optimalisering av algoritmer, kortere nettverkskabler og sletting av e-post.»

Informant (8) i interessentgruppe *ansatte* forbinder først og fremst bærekraft med miljø og klima.

«Personlig tenker jeg mest på bærekraft knyttet til miljøaspektet».

Samme informant mener at DIPS bør vurdere å etablere et klimaregnskap for eksempel å se på hva vi faktisk bruker av energi knyttet til organisasjonens mange utviklingsmiljøer.

Informanten mener også at DIPS bør inngå avtaler med andre transportselskaper enn kun flyselskaper.

Informant (13) i interessentgruppe *ansatte* mener at bærekraft er altomfattende og at det handler om generell levedyktighet.

«Vi må ta vare på fremtidens klode for fremtidens generasjoner og vi må være bevisste vårt ansvar på alle områder som kan ødelegge kloden.»

Samme informant mener bærekraft bør være en fellesnevner i alt DIPS gjør og at dette bør forankres sterkere både i ledelsen og blant de ansatte. Informanten nevner også flere miljøaspekter som kan være aktuelle for DIPS.

«Vi kan redusere antall kvadratmeter kontorlokale med å åpne opp for mer hjemmekontor. Vi kan redusere reisevirksomhet. Vi kan redusere papirforbruk (bli papirløse). Vi kan redusere lager med å bestille etter behov og ikke etter et antatt behov. Vi kan oppfordre de ansatte til å kjøre elbil med å gi mer godtgjørelse på EL vs. fossil.»

Informant (15) i 40 årene fra interessentgruppe *eierne* mener at software er noe av det mest bærekraftige man kan drive med.

«For noen år siden var det papirjournaler, mye papirskjemaer, arkivskap, frakting av journaler i taxi og dette har store fotavtrykk under produksjonen. Vi mener at software er noe av det mest bærekraftige man kan drive med. Er det skrevet kode tilpasset en pasient, kan man i prinsippet bruke det på alle. Jo mer man klarer å digitalisere jo mer positivt er miljøregnestykket også, det føler jeg meg ganske sikker på.»

Samme informant er mer skeptisk til effekten av leasing av utstyr man bruker mye men ser muligheter innen reisevirksomhet.

«Leasing mener jeg ikke vil påvirke avtrykket kontra det å kjøpe. Har effekt hvis det er utstyr man bruker lite, men for DIPS sin del tror jeg hardware er så sentral i det man gjør og er så mye brukt at jeg ikke tror det lønner seg å lease vs. å eie.»

«Reisevirksomhet tror jeg er veldig sentralt, og korona har bidratt til at man ser at det er mange reiser som man før anså som nødvendige men som man nå ikke anser som nødvendige.»

4.1.3 Helsepionerene

Helsepionerene er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever helsedimensjonen er plassert. Dette er en av de dominerende meningsgruppene hvor 7 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 8 Bærekraftsmål i helsekategorien

Informant (2) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS allerede bidrar til å nå bærekraftsmål 3 for bedre helse og livskvalitet.

«Vi bidrar allerede med å ta et samfunnsansvar for utvikling av helseteknologi for mer effektive prosesser i sykehusene.»

Informant (5) i interessentgruppe *ansatte* mener at bærekraftsmål 3 med god helse og livskvalitet er sentralt for DIPS sin virksomhet.

«Helse er spot on for vår visjon med effektiv helsebehandling for produktet vi skaper, men også for de som jobber i selskapet.»

Samme informant mener at DIPS kan demme opp for ulikheter i helsevesenet med å utvikle produkter som gjennom digitalisering kan ta bort noe av utfordringene med at man ikke har samme ekspertise på alle sykehus i landet.

«DIPS sin utvikling av digitale løsninger for tolkning av patologisvar kan bidra til at man får samme tolkning av prøvesvar uansett hvor man bor.»

Informant (6) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS er med på å sikre god helse gjennom systemene DIPS utvikler.

«Bidraget til helse er selvsagt hos oss, med vårt viktige bidrag for å sikre pasientsikkerhet.»

Informant (10) i interessentgruppe *ansatte* mener at helse og livskvalitet er sentralt for DIPS og at det påvirker både det vi produserer og resultatet av det vi produserer.

«Tenker på hvordan vi påvirker sluttbrukerne med vår programvare og at utfallet av det vi lager skal være god helse og livskvalitet for pasientene.»

Informant (11) i interessentgruppe *ansatte* mener at god helse og livskvalitet er noe DIPS kan jobbe for både internt og eksternt.

«... kan både være hvordan de ansatte har det, at de har god livskvalitet eller bidra i eksterne prosjekter med å øke helse og livskvalitet.»

Informant (15) i interessentgruppe *eierne* trekker frem bærekraftsmål 3 helse og livskvalitet som et område DIPS bidrar sterkt i dag.

«Hvis alle som utfører behandling til enhver tid har tilgang på god og korrekt informasjon om pasientene vil det resultere i bedre helse og livskvalitet.»

Informant (14) fra interessentgruppe *kundene* trekker også fram bærekraftsmål 3 helse og livskvalitet som et område man mener er sentralt for DIPS å satse på.

«Med DIPS sin sentrale rolle som leverandør av journalløsninger til spesialisthelsetjenesten vil det være naturlig at helse er et viktig område å utvikle videre.»

4.1.4 Kompetansekjempene

Kompetansekjempene er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever viktigheten av god utdanning og rett kompetanse er plassert. Dette er en av de mindre dominerende meningsgruppene hvor 5 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 9 Bærekraftsmål i kompetansekategorien

Informant (2) i interessentgruppe *ansatte* mener at bærekraft i bedriften også handler om avtrykket vi gjør i samfunnet, at vi deltar på arenaer som bidrar til å utvikle samfunnet i form av at vi nå og i fremtiden har tilgang på ressurser med relevant utdanning for vår virksomhet.

«Vi må være aktive i samfunnet rundt oss, både politisk og mot utdanningsinstitusjoner og bidra til at vi får utdannet de ressursene vi trenger.»

Informant (4) i interessentgruppe *ansatte* mener at kompetanse er helt sentralt og at dette må sees i sammenheng med virksomhetens strategi for å sikre at vi har rett og nok kompetanse også fremover i tid.

«Vi må se på hvordan sikre at vi har kompetente ansatte også om 10 år og bærekraft i form av at man får tak i ressursene man trenger for å produsere kode og funksjonalitet.»

Samme informant sier videre at det er viktig å investere tid og ressurser i å støtte opp om fagmiljø og utdanningsinstitusjoner innen teknologi.

«Kompetansen på utvikling i Bodø er veldig spisset og fagmiljøet kan bli for lite på slikt.»

Informant (5) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS bør ta en sentral rolle i å få etablert en masterutdanning innen informatikk i Bodø.

Informant (6) i interessentgruppe *ansatte* mener at for DIPS som kunnskapsbedrift handler bærekraft om å forvalte kompetansen vi har på en god måte og i tillegg sikre mangfold.

Informant (12) i interessentgruppe *ansatte* mener at bærekraftsmål 4 god utdanning er et mål som bør være sentralt for DIPS.

«Vi må fortsette og utvikle vårt samarbeid med utdanningsinstitusjonene for å sikre god rekruttering med rett kompetanse også i fremtiden.»

4.1.5 Lokalpatriotene

Lokalpatriotene er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever viktigheten av bærekraftige byer og lokalsamfunn er plassert. Dette er en av de mindre dominerende meningsgruppene hvor 4 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 10 Bærekraftsmål innen lokalsamfunn

Informant (3) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS spiller en viktig rolle for bærekraftsmål 11 med bærekraftige byer og lokalsamfunn med å bidra til mange og viktige arbeidsplasser i Bodø og ellers i landet.

«Betydningen av DIPS i Bodø er viktig som en stor arbeidsgiver og vi er opptatt av å ta vare på lokalsamfunnet og vi bidrar med å sponse lokale organisasjoner.»

Informant (2) i interessentgruppe *ansatte* mener at DIPS sitt bidrag til bærekraftige lokalsamfunn gjennom engasjement i aktiviteter fra lokalt næringsliv og kommune som kan bidra til befolkningsvekst er viktig.

«Vi er opptatt av å engasjere oss i aktiviteter sammen med næringslivet i Bodø som kan bidra til økt tilflytting og engasjement rundt Bodø.»

Informant (12) i interessentgruppe *ansatte* er opptatt av bevisstgjøring rundt temaet og samarbeid lokalt.

«Næringslivet i Bodø har en egen satsning på bærekraft og budskapet profileres hyppig, DIPS bør være sentral i dette arbeidet.»

Informant (13) i interessentgruppe ansatte trekker frem DIPS som en stor aktør lokalt i Bodø som kan bidra innen bærekraft på flere områder.

«... alt fra å rydde en strand, ha kodeklubb for barn, byttekveld på jobb, oppfordre til fysisk aktivitet og se på tiltak knyttet til mental helse.»

4.1.6 Mangfoldsforkjemperne

Mangfoldsforkjemperne er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som fremhever viktigheten av likestilling og mangfold plassert. Dette er en av de mindre dominerende meningsgruppene hvor 3 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 11 Bærekraftsmål innen mangfold

Informant (12) i interessentgruppe ansatte er opptatt av at likestilling og mangfold bør være en del bærekraftsarbeidet.

«Vi har en jobb å gjøre når det gjelder likestilling, men det er et faktum at det er flere menn i vår bransje generelt. Anser mangfoldstankegangen som veldig viktig.»

Informant (13) i interessentgruppe ansatte mener DIPS må ha et bevisst forhold til likestilling.

«Et viktig aspekt er likestilling og det å ha et bevisst forhold til hvor mange kvinner som sitter i lederposisjoner i selskapet.»

«Det viktigste grepet vi kan ta på kort sikt mener jeg er likestilling.»

Informant (14) i interessentgruppe kundene mener likestilling er noe alle bedrifter bør jobbe med.

«Jeg mener alle bedrifter bør jobbe med og ha fokus på likestilling.»

4.1.7 Kritikerne

Kritikerne er en meningsgruppe hvor meninger fra informanter som er kritiske til bærekraft er plassert. Dette er en av de mindre dominerende meningsgruppene hvor 3 av informantene hadde syn på bærekraft som er plassert i denne gruppen.



Figur 12 FNs bærekraftslogo som illustrasjon

Informant (3) i interessentgruppe *ansatte* mener bærekraftbegrepet bli brukt i altfor mange sammenhenger.

«Jeg synes bærekraft er et stort begrep som jeg synes blir brukt i altfor mange sammenhenger så for meg er det litt utydelig hva bærekraft er fordi det kan bety så mye.»

Informant (10) i interessentgruppe *ansatte* er kritisk til bærekraftbegrepet.

«Egentlig er dette et begrep jeg ikke liker, tenker at det er et motebegrep som alle snakker om.»

«Jeg mener at dette er et misbrukt begrep som blir brukt for å oppnå annet i form av penger eller goodwill som egentlig ikke er fortjent.»

Informant (12) i interessentgruppe *ansatte* mener det er en viss fare for at bærekraftbegrepet kan bli misbrukt.



«Bærekraftbegrepet blir for hyppig brukt og noen ganger misbrukt og oppfattelsen av hva det betyr vil nok variere veldig i forhold til med hva man jobber med.»



4.2 Ulike syn på bærekraft i en teknologibedrift






Hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift? I dette delkapitlet besvares del 2 av problemstillingen.

Har satt opp en tabell under som oppsummerer funnene som en del av en analyse av de empiriske resultatene. Tabellen viser en skjematisk fremstilling av meningsgruppene som ble konstruert etter intervjuene sett opp mot de ulike informantgruppene og antall informanter som har syn i aktuell meningsgruppe. Den mest dominerende meningsgruppen er *forretningsutviklerne*, som var tydelig i alle informantgrupper. Flere av informantene trakk den økonomiske dimensjonen fram som den viktigste, og en forutsetning for bedriftens bærekraft. At det er mange ansatte i denne meningsgruppen kan ha en sammenheng med at vi står midt i en pandemi og viktigheten av å ha en trygg og økonomisk lønnsom arbeidsplass er

mer sentral enn noen gang. Det er ikke overraskende at eierne er synlig i denne gruppen og kundene er avhengig av en økonomisk solid og innovativ leverandør for å kunne levere helsetjenester til sine innbyggere. En annen viktig dimensjon her som flere informanter nevnte var viktigheten av innovasjon for å skape bærekraftig utvikling. En annen dominant gruppe er *miljøforkjemperne*. Denne var spesielt dominant blant de ansatte og de yngre informantene, men mindre tydelig blant kundene. Noen av informantene forbinder kun bærekraft med miljø og eksisterer dermed kun i miljøforkjempergruppen. Mange av informantene i denne gruppen hadde et sterkt personlig forhold til miljødimensjonen. Denne gruppen er den eneste som er unik for enkelte informanter. En tredje dominant gruppe er *helsepionerene*, hvor alle tre interessentgruppene hadde tydelige betraktninger. Spesielt eierne var tydelige i denne meningsgruppen. Den sentrale posisjonen DIPS har i norsk helsevesen som bidragsyter til mer effektive helsetjenester er nok en viktig forklaring på hvorfor denne meningsgruppen er en av de mest dominerende. En mindre dominerende gruppe var *lokalpatriotene*, hvor nord/sør-s skillet ble tydelig. Flere informanter blant de ansatte i nord havnet i denne gruppen med meninger knyttet til viktigheten av å ta vare på og gi tilbake til lokalsamfunnet. Dette henger nok sammen med DIPS sin sentrale og viktige posisjon som selskap i Bodø. En annen mindre dominerende gruppe var *kompetanseforkjemperne* hvor spesielt de ansatte var tydelig representert, men ingen tydelig dreining mellom kjønn eller geografisk tilhørighet. At flere ansatte havner i denne meningsgruppen henger nok sammen med DIPS som kunnskapsbedrift og at spesielt systemutviklere er mangelvare. De ansatte ser nok tydeligere denne dimensjonen og viktigheten av å sikre rett kompetanse også i fremtiden. En tredje mindre dominerende gruppe er *mangfoldsforkjemperne*, hvor både ansatte og kunder er representert. Et interessant funn her er at det kun er mannlige informanter som havnet i denne meningsgruppen. En fjerde mindre dominerende gruppe er *kritikerne*, hvor spesielt de ansatte er representert. Et interessant funn med denne gruppen er at det kun er kvinnelige informanter som havner i denne gruppen. Funnene viser også at selv om flere informanter er kritiske er de på en annen side også positive til ideene bak. Det er bruken av begrepet de er mest kritiske til, og kritiske informanter dukker også opp i andre meningsgrupper.

Meningsgrupper	Antall informanter	Ansatte	Eiere	Kunder
Forretningsutviklerne  	9	Flere ansatte ser på økonomi og lønnsomhet som en av de viktigste	Infrastruktur og innovasjon trekkes frem av eierne. I tillegg	Kundene trekker frem viktigheten av et økonomisk

		<p>dimensjonene. At man som selskap skal sikre god vekst gjennom et økonomisk solid selskap som skal leve i mange år. Innovasjon trekkes frem av mange som en forutsetning for vekst og i tillegg et viktig område hvor DIPS kan ha et tydelig bidrag som softwarebedrift.</p>	<p>trekkes det frem at det gjøres mye allerede som man kanskje ikke er tilstrekkelig bevisst på. Ser på software som et område som er meget bærekraftig i flere dimensjoner.</p>	<p>veldrevet selskap som skal leve lenge. I tillegg er innovasjon viktig for kundene.</p>
<p>Miljøforkjemperne</p> 	7	<p>Mange ansatte relaterer kun bærekraft til miljø og setter også dette som et av de viktigste områdene for de personlig. Spesielt de unge er opptatt av miljødimensjonen. Flere kommer med konkrete tiltak hvor DIPS kan bidra knyttet til miljø og klima.</p>	<p>Eierne ser på software som noe av det mest bærekraftige man kan drive med. Kode kan gjenbrukes til mange og jo mer man klarer å digitalisere jo mer positivt er miljøregnestykket.</p>	<p>Forbinder begrepet med miljø, men ser ikke på miljø som det viktigste området for et teknologiselskap.</p>
<p>Helsepionerene</p> 	7	<p>Mange ansatte trekker frem bærekraftsmål 3 med helse og livskvalitet som det viktigste vi jobber med nå og bør jobbe med fremover.</p>	<p>Eierne trekker fram bærekraftsmål 3 helse og livskvalitet som helt sentralt med at tilgang på god og korrekt pasientinformasjon som</p>	<p>Kundene trekker frem bærekraftsmål 3 helse og livskvalitet som helt sentralt for en leverandør som leverer løsninger for helsevesenet.</p>

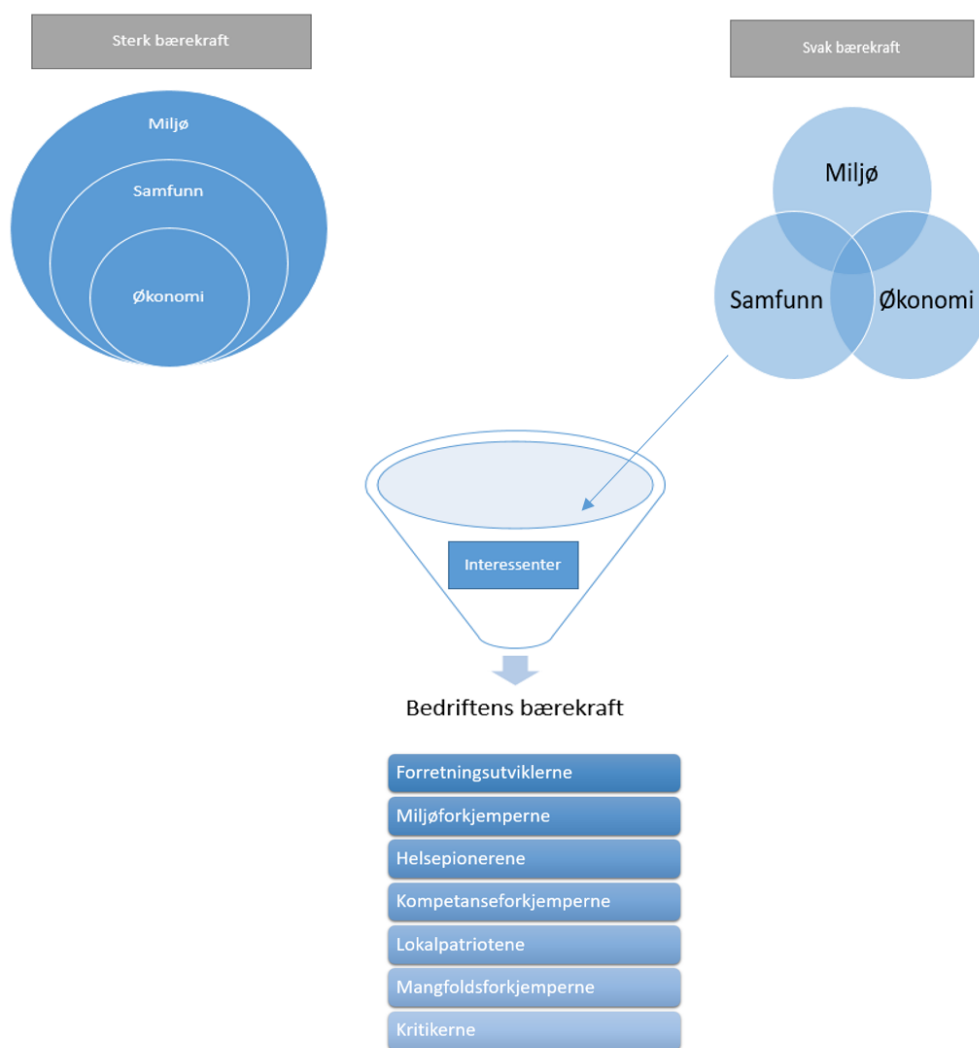
			avgjørende for helse og livskvalitet.	
Kompetanseforkjemperne 	5	Mange ansatte trekker frem viktigheten av kompetanse, at man sikrer korrekt kompetanse også fremover i tid og at DIPS aktivt kan bidra inn mot utdanningsinstitusjonene for å sikre rett og nok kompetanse fremover.		
Lokalpatriotene 	4	Flere ansatte i nord trekker frem viktigheten av DIPS i Bodø og at selskapet må være opptatt av å ta vare på lokalsamfunnet og gi tilbake.		
Mangfoldsforkjemperne  	3	Flere ansatte trekker fram at DIPS må ha et bevisst forhold til likestilling og mangfold og noen mener DIPS har en jobb å gjøre her.		Kundene trekker frem likestilling og mangfold som et område alle bedrifter bør jobbe med.
Kritikerne 	3	Noen ansatte er kritisk til begrepet bærekraft og mener det er oppbrukt og til tider misbrukt. At det er et motebegrep som blir brukt i altfor		

		mange sammenhenger.		
--	--	---------------------	--	--

Tabell 2 Skjematisk fremstilling av meningsgruppene sett opp mot interessentgruppene

5.0 Diskusjon

I dette kapitlet vil det bli gjennomført en diskusjon av funnene presentert i foregående kapittel med utgangspunkt i den teoretiske modellen som ble presentert i teorikapitlet. Den teoretiske modellen består av de tre dimensjonene økonomisk, sosial og miljø, sterk og svak bærekraft og hvordan interessenters syn på bærekraft påvirker bedriftens bærekraft. Den teoretiske modellen er endret da dataene indikerer en ny teoretisk modell da den opprinnelige idealmodellen ikke ser ut til å fungere i praksis og det er den høyre siden av modellen som er dominerende. De syv meningsgruppene som ble presentert i foregående kapittel er integrert i modellen og det går i den nye modellen kun en linje fra svak bærekraft til de syv meningsgruppene da funnene viser at ingen argumenterte for sterk bærekraft.



Figur 13 Ny teoretisk modell

5.1 Uenighet om bedriftens bærekraft

Gjennom intervjuene ble det identifisert ulike syn på bærekraft som ble presentert gjennom ulike meningsgrupper som representerte karaktertrekk ved de ulike synene. Disse ble presentert i foregående kapittel og vil i dette kapitlet knytte meningsgruppene opp mot innholdet i den teoretiske modellen i en egen tabell.

	Ansatte	Eiere	Kunder
Miljødimensjonen	Miljø står sterkt blant mange ansatte, for mange eneste fokusområde. Spesielt de unge er opptatt av miljødimensjonen. Det kom frem mange	Miljødimensjonen blir sett i sammenheng med software som noe av det mest bærekraftige man kan drive med. Kode kan gjenbrukes til mange og jo mer man klarer å	Miljø er sentralt, men ikke sett på som det viktigste for et teknologiselskap.

	konkrete tiltak fra de ansatte knyttet til miljø.	digitalisere jo mer positivt er regnestykket.	
Den sosiale dimensjonen	Utdanning er et område mange ansatte trekker frem i tillegg til likestilling og mangfold. Bærekraftige byer og lokalsamfunn er viktig, spesielt i nord. Helse og livskvalitet trekkes frem av mange ansatte som et område DIPS gjør og kan gjøre en forskjell.	Står stekt blant eierne med helse og livskvalitet som det viktigste området og at det er mye som blir gjort på dette området allerede i dag.	Helse og livskvalitet står sterkt hos kundene da dette er domenet DIPS jobber i og kan gjøre en forskjell. I tillegg trekkes likestilling og mangfold frem som et viktig område.
Økonomidimensjonen	Lønnsomhet og økonomisk bærekraft blir av mange ansatte sett på som det viktigste området og en forutsetning for alt vi gjør. Innovasjon blir av mange ansatte trukket frem som helt sentralt for videre vekst.	Infrastruktur og innovasjon trekkes frem. I tillegg trekkes det frem at det gjøres mye allerede som kan kanskje ikke er tilstrekkelig bevisst på. Ser på software som et område som er meget bærekraftig i flere dimensjoner.	Kundene trekker frem viktigheten av å ha en leverandør som er et økonomisk veldrevet selskap som skal leve lenge. I tillegg er innovasjon viktig for kundene.
Sterk bærekraft	Ingen setter fokus på sterk bærekraft.	Har en bred oppfattelse av bærekraftsperspektivet men oppfatter det likevel ikke som sterk bærekraft.	Ingen setter fokus på sterk bærekraft.
Svak bærekraft	Svak bærekraft med fokus på enkeltområder er gjennomgående for alle ansatte.	Svak bærekraft med fokus på enkeltområder er gjennomgående for eierne.	Svak bærekraft med fokus på enkeltområder er gjennomgående for kundene.

Tabell 3 Oppsummering av ulike syn på bærekraft knyttet til teoretisk modell

De tre dimensjonene sosiale forhold, klima og miljø og økonomi er sentrale i all teori om bærekraftig utvikling og er som nevnt ofte presentert med tre-ringsmodellen hvor alle ringene er like store og symmetrisk knyttet sammen. De tre dimensjonene danner grunnlaget for første del av diskusjonen sett opp mot funnene i intervjuene. Alle de ansatte hadde hørt om bærekraftbegrepet og mange kjente til FN (1987) sin definisjon, men det er få som eksplisitt

nevner de ulike dimensjonene med bærekraftig utvikling. Flere av de ansatte forbinder kun bærekraft med miljødimensjonen. Dette henger sammen med Bokhari (2020) som stiller spørsmål ved om miljødimensjonen får for mye oppmerksomhet i bærekraftig utvikling og at det kun er unntaksvis den sosiale og økonomiske dimensjonen trekkes frem og at det da benyttes andre begreper når de omtales. Når det gjelder eiere så man her en bredere forståelse av bærekraftsbegrepet uten at dimensjonene nødvendigvis ble eksplisitt nevnt. Kundene hadde også sterkest forbindelse til miljødimensjonen av bærekraft som begrep. Noen av de ansatte som kun forbandt bærekraft med miljødimensjonen hadde også en sterk personlig tilknytning til miljødimensjonen og kom med flere konkrete forslag til hvordan DIPS kunne bli bedre på miljøarbeid. I følge (FN, 2019) handler den miljømessige dimensjonen om å ivareta natur og klima som en fornybar ressurs og de konkrete forslagene fra interessenter som var opptatt av dette gikk i den samme retningen med fokus på redusert reisevirksomhet, strømforbruk, serverforbruk og bidrag i lokalmiljøet som å rydde strender, gjenbruk og kildesortering. Man så også en dreining mot at det var de yngste ansatte som hadde sterkest knytning til miljødimensjonen.

Den økonomiske dimensjonen er sentral blant alle informantgruppene. FN (2019) definerer den som at man skal sikre en jevn fordeling av ressurser og en trygg hverdag for alle uten fattigdom og korrupsjon. Denne definisjonen passer i et globalt perspektiv, man kan nok oppfattes som veldig fjern for mange i et norsk perspektiv. Det tyder også svarene til de flere av de ansatte på, som knytter dimensjonen til mer lokale forhold hvor de er opptatt av å ha en arbeidsplass som kan leve lenge og som er lønnsom. De ansatte er også opptatt av innovasjon som er en viktig del av den økonomiske dimensjonen. Flere ansatte knytter innovasjon tett mot bærekraftig utvikling som en forutsetning for videre vekst. Kundene er også opptatt av den økonomiske dimensjonen, men da i en litt annen kontekst knyttet til viktigheten av DIPS som leverandør for kundene og avhengigheten kundene har til DIPS som en solid aktør som leverer godt. For eierne er innovasjon og utvikling av lønnsom software sentralt. At den økonomiske dimensjonen innen bærekraftig utvikling blir lagt så stor vekt blant alle interessentene står i strid med Holden & Linnerud (2016) som stiller spørsmål ved om økonomisk vekst i det hele tatt bør være en del av bærekraftbegrepet da de blant annet mener at økonomisk vekst kan stimulere til økte forskjeller og at det kan bidra til økte klimautslipp og overforbruk. Dette står i motsetning til interessentene i undersøkelsen som ser på økonomisk vekst som et helt sentralt bidrag til bærekraftig utvikling for eksempel gjennom

innovasjon nye teknologiske løsninger som igjen både kan bidra til effektiviserende prosesser, lavere utslipp og gode resultater på bunnlinja.

Den sosiale dimensjonen som av FN (2019) blir definert som sikring av menneskerettigheter og at alle mennesker skal ha et godt og rettferdig grunnlag for et anstendig liv. Denne dimensjonen var det få av interessentene som nevnte innledningsvis i intervjuene. Eierne hadde her et veldig tydelig standpunkt på den sosiale dimensjonen med DIPS sitt bidrag til helse og livskvalitet. En av årsakene til at få nevnte denne dimensjonen innledningsvis kan være at også denne definisjonen er veldig viktig og sentral i et globalt perspektiv, men mer en selvfølge for mange i Norge. Det at få nevnte den sosiale dimensjonen støtter også opp om Bokhari (2020) sin argumentasjon om at det finnes mange prosjekter som jobber for å fremme utdanning, likestilling, helse mv. men man omtaler det ofte ikke i en bærekraftskontekst.

Et av spørsmålene i intervjuet var om de kjente til FNs bærekraftsmål, og ca. 80% svarte at de kjente til bærekraftsmålene, men få kjente til detaljene. Videre i intervjuprosessen ble de 17 bærekraftsmålene fra FN (2019) vist til alle informantene og det var etter de fikk en visuell fremstilling av disse at interessentenes syn på sosiale dimensjonen ble mer tydelig. Alle interessentgrupper trekker frem bærekraftsmål 3 med god helse og livskvalitet som et sentralt mål for DIPS. Eierne trekker frem at dette er et område DIPS leverer på allerede og eksemplifiserer dette med at hvis alle som utfører behandling til enhver tid har tilgang på god og korrekt informasjon vil det resultere i bedre helse og livskvalitet. De ansatte trekker også frem dette bærekraftmålet som sentralt for DIPS med at man leverer programvare som kan utgjøre en stor forskjell for helsepersonell og pasienter. Kundene trekker også frem helse spesielt som et område DIPS gjør og kan fortsette å gjøre en forskjell og programvaren fungerer som et viktig nav i helsetjenesten. Likestilling og mangfold i bærekraftsmål 5 og 10 ble av flere ansatte trukket frem som sentralt og et område de mente DIPS hadde en vei å gå. Dette var også et område kundene trakk frem som sentralt for alle virksomheter. Et noe overraskende funn her var at det var flest menn blant interessentene som løftet frem likestilling og mangfold som et viktig område for bærekraftig utvikling i DIPS.

Bærekraftsmål 4 med god utdanning ble løftet frem av flere ansatte. Fokusområdet som ble formidlet var viktigheten av tilgang på rett kompetanse nå og i fremtiden for å sikre videre vekst og god levedyktighet for selskapet. Bærekraftsmål 11 med bærekraftige byer og lokalsamfunn ble spesielt nevnt av de ansatte i nord. Områder som ble trukket fram var viktigheten av DIPS i Bodø og Nordland, at man skaper arbeidsplasser, et sterkt

teknologimiljø og at man bidrar til å løfte Bodø som attraktiv by gjennom deltagelse i ulike lokale initiativ som Bodø i Vinden, kodeklubber, First Lego League og lignende.

Dyllick & Hockerts (2002) argumenterer for at bedrifter bør ha en trippel bunnlinje, og at bedriftens bærekraft handler om å integrere de tre dimensjonene med økonomiske, miljø og samfunnsmessige aspekter i den triple bunnlinjen. Ingen av interessentene nevnte den triple bunnlinjen eksplisitt, men på samme måte som de ulike dimensjonene implisitt blir nevnt av interessentene, er også den triple bunnlinjen en sentral del av disse dimensjonene. Slaper & Hall (2011) argumenterer for at den fanger essensen av bærekraft i en bedrift og kan således bli sentral i DIPS' videre bearbeiding av interessentenes syn på bærekraft som en del av en mer konkret bærekraftsstrategi.

5.2 Lite fokus på sterk bærekraft

I følge Adams (2006) har de tre dimensjonene blitt kritisert da de impliserer avveininger mellom disse. Giddings, et al. (2002) trekker frem tre-ringsmodellen jf. *Figur 1* De tre dimensjonene i bærekraftig utvikling illustrert i tre-ringsmodellen og mener separasjonen distraherer de grunnleggende forbindelsene mellom dimensjonene og foreslår en ny modell (*Figur 2 Giddings nye modell for bærekraftig utvikling .*) der miljø blir sett på som en forutsetning for samfunn og samfunn som en forutsetning for den økonomiske dimensjonen. Disse to modellene kan også illustrere henholdsvis svak og svak bærekraft. Noen av interessentene nevnte de tre dimensjonene, og alle som nevnte disse forklarte de som tre-ringsmodellen, altså den svake bærekraften. Ingen av respondentene nevnte den alternative modellen med sterk bærekraft. Det var heller ingen som nevnte modellen som Stockholm Resilience Center har utviklet basert på de 17 bærekraftsmålene (*Figur 4 Modell av FNs bærekraftsmål* (Forskning.no/Stockholm Resilience Centre)), denne illustrerer etter min mening enda bedre den sterke bærekraften hvor miljøet setter grensene for samfunnet generelt og økonomien spesielt (Larssæther, 2019). Funnene i denne utredningen tyder altså på at interessentene forstår svak bærekraft, uten at de kjenner til begrepet svak bærekraft, men ingen nevner sterk bærekraft noe som kan bety at informantene ikke er opptatt av en sterk forståelse av bærekraft for næringslivet. Årsakene til det kan være flere, en av de kan være manglende kunnskap. En annen refleksjon om årsak kan være at de tre dimensjonene ofte presenteres hver for seg og at dermed kan være vanskelig for folk å forstå at de henger sammen. En tredje refleksjon kan være den dominerende posisjonen miljødimensjonen har, noe som man både ser ut i fra svarene i denne studien og Bokhari (2020) sine betraktninger om at miljødimensjonen får for mye oppmerksomhet som kan føre til at man ikke ser

sammenhengen og knytningen til de to andre dimensjonene. En fjerde refleksjon er at sterk og svak bærekraft blir lite omtalt i teori om *Corporate Sustainability* og at Friedman (1970) sin teori har levd i mange år, og denne argumenterte for at det sosiale og miljømessige var underlagt myndighetene. En annen argumentasjon fra teori om *Corporate Sustainability* er at det tidligere har det vært en oppfatning i næringslivet av at man enten må velge mellom å være lønnsom eller ansvarlig (Jørgensen & Pedersen, 2015) en argumentasjon som også henger sammen med Friedman (1970) sin teori.

Oppsummert ser det ut som funnene viser at de fleste av interessentene forstår den svake bærekraften, uten at de nødvendigvis kjenner til begrepet, men at det ikke er noen av interessentene som gir uttrykk for å forstå den sterke bærekraften.

5.3 Hvorfor er det ulikheter?

Vi befinner oss nå i filteret i den teoretiske modellen hvor interessentenes ulike syn analyseres. I følge Gullberg & Moser (2021) opererer mange norske virksomheter i skjæringspunktet mellom interessenter med svært ulike forventninger til bærekraft med varierende holdninger og kunnskap om hva det betyr. Dette støtter opp om funnene i intervjuene med at det er svært varierende holdning og kunnskap om hva bærekraft faktisk er blant interessentene til DIPS. Det er en overvekt av unge som setter miljødimensjonen fremst, dette kan indikere en sterkere interesse for miljøvern og andre verdier som er tilegnet denne gruppen gjennom nyere og mer dagsaktuelle utdanningsløp knyttet til de yngre generasjonene. Dette støttes også av Ha (2014) som sier at våre verdier styrer personlig tenkning, preferanser og handlingsmåter både privat og i jobbsammenheng.

Et annet funn er viktigheten av likestilling og mangfold som flere ansatte og kunder trekker fram, og det overraskende funnet her med at det var flest menn som trakk fram viktigheten av dette. En forklaring på det kan ligge i det Ha (2014) beskriver som typiske arbeidsrelaterte verdier og respekt for andre og anerkjennelse er noen av disse verdiene.

Viktigheten av bærekraftige lokalsamfunn hadde en klar dreining mot interessenter blant de ansatte fra nord. En forklaring på det kan være at befolkningen i nord står i helt andre utfordringer enn i sør med større fraflytning, færre arbeidsplasser og sentraliseringsproblematikk.

Eierne ser på softwareutvikling som noe av det mest bærekraftige man kan drive med og begrunner dette i at kode kan gjenbrukes til mange og jo mer man klarer å digitalisere jo mer positivt er det totale miljøregnestykket. Eiernes fokus på software som bærekraftig kan

forklares i de mange investeringene de gjør og det brede kunnskapen investorselskaper får på tvers av ulike bransjer. Dette synet kom ikke frem hos noen av de andre interessentgruppene. Dette kan forklares av IKT-Norge (2020) sin bærekraftkartlegging i IT-bransjen hvor det kom frem at de mest sentrale fokusområdene var CO2-utslipp, energiintensitet og datasikkerhet. Softwareutvikling som noe bærekraftig i deg selv er ikke omtalt i denne kartleggingen.

Synet på kompetanse som et viktig bærekraftfokus nå og i fremtiden for å sikre et levedyktig selskap og levedyktig kode også fremover ble trukket fram av de ansatte. Det kan forklares med at interessenter som jobber i selskapet ser behovet fra innsiden. Det var her en liten dreining med flest interessenter fra nord, noe som kan forklares med at det er tøffere å rekruttere spesielt systemutviklere i nord sammenlignet med sør. Gjennom bidrag til utdanningsinstitusjonene i form av forelesere, støtte opp om IT-utdanning i nord og fokus på kompetanseutvikling internt kan man bidra til å skape en avgjørende bærekraftig utvikling på dette området.

Økonomisk vekst og innovasjon som viktige bidragsytere til bærekraftig utvikling var sentralt både blant de ansatte og kunder. Det kan forklares med at ansatte er opptatt av å ha en trygg og økonomisk stabil arbeidsplass som de ønsker skal leve lenge og innovasjon er en viktig bidragsyter til økonomisk vekst. Når det gjelder kundenes fokus på økonomisk vekst og innovasjon, kan det forklares med at de er avhengig av en solid leverandør som er ansvarlig for et av sykehusenes viktigste arbeidsverktøy. Kundene er i tillegg avhengig av innovasjon for å tilpasse seg endringene i prosesser i helsetjenesten og det å kunne levere mer effektivt både for deres ansatte og pasientene. Interessentenes fokus på lønnsomhet kan relateres til Jørgensen & Pedersen (2015) argumentasjon om at det tidligere har det vært en oppfatning i næringslivet av at man enten må velge mellom å være lønnsom eller ansvarlig, men studier og litteratur viser at bærekraftsarbeid i næringslivet kan gi lønnsomhet gjennom nye forretningsmuligheter, som i dette tilfellet kan relateres til nye forretningsmuligheter gjennom innovasjon.

Helse og livskvalitet er viktig for alle interessentgrupper noe som kan forklares i at helse er en så sentral del av DIPS sin virksomhet.

Det er flere kritikere til bærekraftbegrepet blant de ansatte. De mener at det er oppbrukt og til tider misbrukt begrep, og at det er et motebegrep som blir brukt i altfor mange sammenhenger. Dette støtter opp under Moene (2020) sin argumentasjon om at begrepet bærekraft blir stadig mer brukt, samtidig som det gradvis har blitt tømt for sitt opprinnelige

innhold og at det helhetlige perspektivet er borte. Dette synet kommer bare frem hos de ansatte og kun blant kvinnelige ansatte. Hvorfor det er slik har jeg ingen god forklaring på, men det er et interessant funn.

Det er lite forskning som tar for seg ulikhetene og det er et interessant funn i seg selv. Etter min mening bør forskere fokusere mer på ulikhetene for å få mer kunnskap om hvorfor det kan være en utfordring å implementere bedriftens bærekraft. Det er også en utfordring at det er så mange ulike begreper som eksisterer og at mange er forvirret om hva bedriftens bærekraft er. Det kan forklares med at teorien er sprikende og det er behov for å bygge kompetanse og mer forskning på heterogeniteten og praksis. Finner generelt for lite forskning på praksis og forskningen som finnes er normativ, altså den forfekter hvordan bærekraft bør utvikles, og sier lite om hva som bør gjøres i praksis.

5.4 Implikasjoner

Vi har nå kommet oss gjennom filteret i den teoretiske modellen og interessentenes ulike syn vil utgjøre bedriftens bærekraft. Dette støttes av Gullberg & Moser (2021) som argumenterer for at interessentene være helt sentrale for å lykkes med en god bærekraftstrategi i næringslivet. Det støtter også opp om Dyllick & Hockerts (2002) sin definisjon av et bærekraftig næringsliv som de mener handler å *«møte behovene til et selskaps direkte og indirekte interessenter uten at det går ut over evnen til å møte behovene til fremtidige interessenter»*. Interessentene er i følge teorien helt sentral for å lykkes med bærekraft i næringslivet og det indikerer at interessentenes ulike syn på bærekraft også blir sentrale for å lykkes. Funnene viser at synet på bærekraft er ulikt og det er en utfordring for bedrifter som skal jobbe med bærekraft at synet er så forskjellig. Årsakene til ulikhetene kan som tidligere nevnt være flere, men ulikhetene kan lede til en anbefaling om et tydeligere budskap knyttet til hva bedriftens bærekraft er og hva som bør gjøres i praksis. Her vil både offentlige myndigheter gjennom politikerne og interesseorganisasjoner spille en sentral rolle. Offentlige myndigheter snakker mye om bærekraft og det finnes stortingsmeldinger og rapporter som omhandler temaet, men det finnes lite informasjon om bærekraft i næringslivet og hva som bør gjøres i praksis. Offentlige myndigheter bør bidra til å gjøre det enklere for bedrifter å jobbe med bærekraft med å bistå med gode veiledninger på hvordan dette kan implementeres i praksis. Interesseorganisasjonene har tatt en rolle i bærekraftsarbeid for næringslivet og spesielt NHO har flere rapporter som omhandler temaet, her er fokuset mye rettet mot bærekraftsrapportering, EU-krav og hva som kan skje hvis næringslivet ikke jobber med bærekraft, men de snakker også lite om hva som bør gjøres i praksis – det som kommer før

bærekraftsrapporteringen. IKT-Norge som interesseorganisasjon for teknologibedrifter har i sin kartlegging også hatt fokus på rapportering og de mener at teknologiselskaper vil møte stadig høyere krav til bærekraft fra interessenter (IKT-Norge, 2020), men også de sier lite om praksis. IKT-Norge har gjennom initiativet GoForIT etablert en arena for samarbeid mellom akademia og næringslivet innen bærekraft (IKT-Norge, 2021), men også dette initiativet snakker mye om hva IT-næringen bør ha fokus på, men sier lite hvordan IT-næringen praktisk kan jobbe med bedriftens bærekraft.

Funnene viser også at interessentene er opptatt av bedriftens bærekraft og at de har en forventning om å bli involvert i arbeidet. Dette leder til en anbefaling om at ledelsen i DIPS bør involvere bedriftens interessenter helt fra startfasen i bærekraftsarbeidet. Dette støttes av Parmar, et al. (2010) sin argumentasjon om at det er en lederoppgave å administrere og forme relasjonene til interessentene. Det at synet på bærekraft er så ulikt indikerer at dette ikke er noe man bør starte med i en mindre prosjektgruppe tilknyttet ledelsen som jobber over tid før interessentene blir involvert. Funnene indikerer en anbefaling om å finne en metode for bred involvering av interessenter så tidlig som mulig i forløpet og her kunne for eksempel bærekraftsmålene blitt brukt som en temperaturmåler. De er både visuelle og hjelper til med å henge bærekraftsarbeidet på ulike knagger. Dette kan for eksempel gjennomføres som en innledende kartlegging blant interessenter om hva de anser som viktige områder som DIPS bør satse på innen bærekraft. Det finnes ulike definisjoner på bærekraft, og funnene indikerer at interessentene oppfatter definisjonene ulikt. Dette leder til en anbefaling om at ledelsen i DIPS bør vurdere å utarbeide en tydelig definisjon om «hva er bærekraft for oss». Her kan funnene i den innledende kartleggingen benyttes som et utgangspunkt for å utarbeide bedriftens bærekraft, eller «bærekraft i DIPS». Dette kan også relateres til Marrewijk & Werres (2003) argumentasjon om at vi bør forlate «one solutions fits all» definisjonene for bedriftens bærekraft og bedriftens samfunnsansvar og se på mer spesifikke definisjoner som bedre matcher utviklingen og ambisjonsnivået til ulike virksomheter. Marrewijk & Werre (2003) argumenterer videre at hver virksomhet må velge sin egen spesifikke ambisjon og tilnærming til bedriftens bærekraft som matcher strategi og konteksten virksomheten opererer i, noe som også støtter opp om forslaget om å tydeliggjøre en egen definisjon om «hva er bærekraft for oss».

Studien indikerer det samme som Bokhari (2020) stiller spørsmål ved om miljødimensjonen får for mye oppmerksomhet med at miljødimensjonen er det veldig mange av informantene forbinder med bærekraft. Dette kan lede til en anbefaling om at man i arbeidet med bedriftens

bærekraft bør ha et større fokus på kommunikasjon rundt de mindre kjente dimensjonene – sosiale og økonomiske.

Funnene i studien indikerer også at casebedriften DIPS allerede gjør mye som er bra knyttet til bærekraft, men at de ikke er så flink til bevisstgjøring av hva de gjør og kommunikasjon rundt dette. Dette støttes også av Bokhari (2020) sin argumentasjon om at det finnes mange prosjekter som jobber for å fremme utdanning, likestilling, helse mv. men man ofte ikke omtaler dette i en bærekraftskontekst. Dette kan lede til en anbefaling om å få opp og fram de det allerede gjør, systematisere dette i en bærekraftskontekst og at dette implementeres i bedriftens strategi. Det bør i tillegg kommuniseres tydeligere ut både internt og eksternt som en viktig del av bedriftens merkevarebygging.

Funnene med ulik oppfattelse av hva bærekraft er gjelder i denne studien kun casebedriften, men man kan anta at tilsvarende også gjelder for andre bedrifter og at disse funnene også kan få implikasjoner for andre bedrifter om at store ulikheter eksisterer og det har en påvirkning av bedriftens bærekraft.

6.0 Konklusjon

I denne delen vil de viktigste funnene fra studien presenteres og oppgavens problemstilling vil bli konkludert. I denne masteroppgaven har hovedfokuset vært bedriftens bærekraft og å finne ut om det eksisterer ulike syn på bærekraft. Oppgaven har undersøkt hva bedriftens bærekraft er og hvilke ulike syn som eksisterer blant interessenter av en teknologibedrift og dette arbeidet har hatt følgende problemstillinger som utgangspunkt:

Den første og teoretiske delen av problemstillingen: *Hvordan kan man forstå bedriftens bærekraft?*

Relevant teori viser at det er ulike syn på bedriftens bærekraft og det blir brukt begreper som bedriftens bærekraft og bedriftens samfunnsansvar. Teorien mener dette er to sider av samme sak men anbefaler å beholde et skille mellom disse ved at bedriftens samfunnsansvar forholder seg til fenomener som åpenhet, interessentdialog og bærekraftsrapportering, mens bedriftens bærekraft fokuserer på verdiskaping, miljøledelse og menneskelig kapital. Den triple bunnlinjen er sentral i teorien og handler om å integrere økonomiske, miljø og samfunnsmessige aspekter i kjernevirksomheten. Gjennom dette må det være en god dialog med interessenter og man må lytte til deres behov og syn som videre må integreres i bedriftens strategiarbeid. Bærekraftsrapportering er også sentralt innen bedriftens bærekraft

og styres til en viss grad gjennom regnskapslovens paragraf 3-3c. Det finnes flere standarder og hjelpemidler for rapportering av bærekraft, men det foreligger ingen eksakte føringer i lovverket på hvordan bedrifter skal rapportere. God bærekraftsrapportering fra næringslivet er viktig for at interessenter skal kunne evaluere bedrifters bærekraftsarbeid. Det var tidligere en oppfatning i næringslivet av at man enten må velge mellom å være lønnsom eller ansvarlig, men studier og litteratur viser at bærekraftsarbeid i næringslivet kan gi lønnsomhet gjennom nye forretningsmuligheter og tilfredsstillelse av krav fra interessenter.

Den andre og empiriske delen av problemstillingen er: *Hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift?*

Denne studien har undersøkt ulike syn på bærekraft blant interessenter av teknologibedriften DIPS gjennom dybdeintervjuer. De viktigste funnene i studien er at det eksisterer store ulikheter i syn på hva bærekraft er blant interessentene. En stor andel av interessentene forbinder bærekraft med miljødimensjonen og hadde lite kjennskap til den sosiale- og økonomiske dimensjonen. Flere av disse interessentene hadde også en sterk personlig interesse innen miljøvern. Et annet syn som var viktig for en stor gruppe av interessentene var den økonomiske dimensjonen med fokus på å drive ansvarlig og lønnsomt. I tillegg var helse og livskvalitet et område som ble trukket fram av mange som sentralt knyttet til casebedriften DIPS sin virksomhet i helsevesenet. Det var ingen av interessentene som hadde fokus på sterk bærekraft og den svake bærekraften var totalt dominerende noe som kan bety at informantene ikke er opptatt av eller har kunnskap om en sterk forståelse av bærekraft for næringslivet. Ulikhetene indikerer at interessentene har svært ulike forventninger til bærekraft med varierende holdninger og kunnskap om hva det betyr. I tillegg styrer våre verdier personlig tenkning, preferanser og handlingsmåter både privat og i jobbsammenheng.

Det er i tillegg generelt lite forskning som tar for seg ulikhetene og det er et interessant funn i seg selv. Det kan lede til en indikasjon på at forskere bør fokusere mer på ulikhetene for å få mer kunnskap om hvorfor det kan være en utfordring å implementere bedriftens bærekraft. Det finnes generelt for lite forskning på praksis, og forskningen som finnes er normativ. Den forfekter hvordan bærekraft bør utvikles, men sier lite om hva som bør gjøres i praksis.

Funnene leder til en anbefaling om at ulikhetene krever en involvering av bedriftens interessenter så tidlig som mulig i bærekraftsarbeidet. I tillegg leder den ulike oppfattelsen av begreper til at bedrifter kan vurdere å definere tydeligere «hva er bærekraft for oss?». Den dominerende rollen til miljødimensjonen kan lede til en anbefaling om at man i arbeidet med

bedriftens bærekraft bør ha et større fokus på kommunikasjon rundt de mindre kjente dimensjonene – sosiale og økonomiske.

Litteraturliste

- Adams, W. M., 2006. *The Future of Sustainability: Re-thinking Environment and Development in the Twenty-first Century*, s.l.: IUCN.
- Baumgartner, R. J., 2014. Managing Corporate Sustainability and CSR. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Bokhari, A., 2020. Bærekraft er mer enn klima og miljø. *Bistandsaktuelt*.
- Brinkmann, S. & Kvale, S., 2015. *InterViews - Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 3 red. London: Sage Publications.
- Cicero, 2021. *Om Cicero - senter for klimaforskning*. [Internett]
Available at: <https://cicero.oslo.no/no/om-oss>
[Funnet Februar 2021].
- Clarkson, M. B. E., 1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, pp. 92-117.
- Dahlsrud, A., 2008. How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Wiley InterScience*.
- DIPS AS, 2021. *dips.no*. [Internett]
Available at: <https://www.dips.com/no>
[Funnet April 2021].
- Dyllick, T. & Hockerts, K., 2002. Beyond the business case for corporate sustainability. *Wiley InterScience*.
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. & Jaspersen, L., 2018. *Management & Business Research*. London: SAGE.
- Finanstilsynet, 2020. *Kartlegging av foretakenes bærekraftsrapportering*, Oslo: Finanstilsynet.
- FN, 2019. *Bærekraftig utvikling*. [Internett]
Available at: <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>
[Funnet Januar 2021].
- FN, 2021. *FNs bærekraftsmål*. [Internett]
Available at: <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
[Funnet Februar 2021].
- Freeman, R., 2010. *Strategic management: a stakeholder approach*. 2 red. Cambridge: Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., 1984. *Strategic Management: A stakeholder approach*. 1 red. Boston: Pitman.
- Friedman, M., 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13 September.

- Garetti, M. & Taisch, M., 2012. Sustainable manufacturing: trends and research. *Production Planning & Control*.
- Giddings, B., Hopwood, B. & O'Brien, G., 2002. Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development. *Wiley InterScience*.
- Gullberg, A. T. & Moser, H. H., 2021. *Kampanje*. [Internett]
Available at: <https://kampanje.com/pr/2021/03/--hvordan-kommunisere-barekraft-i-en-ikke-barekraftig-verden/>
[Funnet April 2021].
- Ha, H., 2014. *Change management for sustainability*. s.l.:Business Expert Press.
- Holden, E. & Linnerud, K., 2016. FNs bærekraftsmål – veike, vage og verdiløse?. *Cicero - Senter for klimaforskning*.
- IKT-Norge, 2020. *IKT-Norges bærekraftskartlegging: Datasikkerhet aller viktigst*. [Internett]
Available at: <https://www.ikt-norge.no/nyheter/ikt-norges-baerekraftskartlegging-datasikkerhet-aller-viktigst/>
[Funnet Mars 2021].
- IKT-Norge, 2021. *GoForIT*. [Internett]
Available at: <https://www.ikt-norge.no/goforit-baerekraft-i-it-utdanningene/>
[Funnet Mai 2021].
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tuft, P. A., 2020. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 4 red. Oslo: Abstrakt Forlag AS.
- Jørgensen, S. & Pedersen, L. J. T., 2015. *Ansvarlig og Lønnsom*. 1 red. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Larssæther, S., 2019. *Forskning.no*. [Internett]
Available at: <https://blogg.forskning.no/baerekraftbloggen/bare-kraftig-utvikling/1287343>
[Funnet April 2021].
- Regnskapsloven. *Lov 17. juni 1998 nr. 56 om årsregnskap m.v.*
- Marrewijk, M. v., 2003. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, pp. 105-95.
- Marrewijk, M. v. & Werre, M., 2003. Multiple Levels of Corporate Sustainability. *Journal of Business Ethics*, pp. 107-119.
- Meld. St. 24 (2016-2017). *Felles ansvar for felles fremtid*. [Internett]
Available at: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-24-20162017/id2547573/>
[Funnet Januar 2021].
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J., 1997. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, pp. 853-886.
- Moene, K. O., 2020. *Universitetet i Oslo - Økonomisk institutt*. [Internett]
Available at: <https://www.sv.uio.no/econ/om/aktuelt/i-media/2018/2018-02-17-moene.html>
[Funnet Februar 2021].

- NHO, 2020. *Bærekraftig utvikling blir viktigere*. [Internett]
Available at: <https://www.nho.no/tema/energi-miljo-og-klima/artikler/bedriftene-ma-ogsaa-vare-barekraftige/>
[Funnet Januar 2021].
- Nystad, Ø., Jaminson, J. & Jakobsen, O., 2008. Er målsetningen om økonomisk vekst forenlig med kravet om bærekraftig utvikling?. *Magma*.
- Oslo Børs, 2018. *Oslo Børs veiledning om rapportering av samfunnsansvar*, s.l.: s.n.
- Parmar, B. L. et al., 2010. Stakeholder theory: The state of the art. *Academy of Management Annals* 4.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2006. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2011. Creating shared value: how to reinvent capitalism - and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*.
- PwC, 2019. *Eierstyring og selskapsledelse*. [Internett]
Available at: <https://blogg.pwc.no/styringogkontroll/barekraft-i-arsrapporten-har-du-kontroll-pa-kravene>
[Funnet April 2021].
- PwC, 2020. *PwC Bærekraft 100 - Rapportering for framtiden*, s.l.: s.n.
- Regjeringen, 2020. *2030-agendaen med bærekraftsmålene*. [Internett]
Available at: https://www.regjeringen.no/no/tema/utenrikssaker/utviklingssamarbeid/bkm_agenda2030/id2510974/
[Funnet Januar 2021].
- Regjeringen, 2021. *Bærekraftsmålene for Norge*. [Internett]
Available at: <https://berekraft.regjeringen.no/om-handlingsplanen/>
[Funnet Februar 2021].
- Regjeringens konsultive organ, 2008. *Bedrifters samfunnsansvar*, s.l.: Regjeringen.
- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A. & Steger, U., 2005. The Business Case for Corporate Sustainability:: Literature Review and Research Options. *European Management Journal*, Februar, pp. 27-36.
- Sandberg, J., 2000. Understandig human competence at work: an interpretative approach. *Academy of Management Journal*, pp. 9-25.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A., 2016. *Research methods for business students*. 7 red. Harlow: Pearson.
- Schoenherr, T., 2012. The role of environmental management in sustainable business. *Int. J. Production Economics*.
- Slaper, T. F. & Hall, T. J., 2011. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?. *Indiana Business Review*.

Smith, K. H., 2012. *Hva er bedrifters samfunnsansvar*. Doktoravhandling. Bodø: Bodø Graduate School of Business.

UN Global Compact, 2021. *UN Global Compact*. [Internett]
Available at: <https://www.globalcompact.no/>
[Funnet Mars 2021].

United Nations, 1987. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press.

Zadek, S., 2001. *The Civil corporation: the new economy for corporate citizenship*. London: Earthscan.

Vedlegg

Vedlegg A: Informasjonsskriv til informanter

Vil du delta i forskningsprosjektet

Oppfattelse av bærekraft hos interessenter av teknologiselskap

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut om det er ulik oppfattelse av bærekraft blant interessenter til et teknologiselskap I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette forskningsprosjektet er en del av masterprogrammet på siviløkonomstudiet ved Nord Universitet.

Formålet med prosjektet er å undersøke om det eksisterer ulike syn på bærekraft hos interessenter av et teknologiselskap.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Nord Universitet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta? Utvalget bygger på utvalgsriterier knyttet til avdelingstilhørighet, alder, kjønn og geografisk tilknytning.

Hva innebærer det for deg å delta?

- Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju via teams hvor det vil bli gjort et lydopptak av intervjuet. Det vil ta deg ca. 30 minutter.
- Det vil være et semi-strukturert intervju som inneholder spørsmål om din oppfattelse av bærekraft. Dine svar blir transkribert gjennom å lytte til opptaket, og opptaket blir deretter slettet.

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

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Student Siv Marie Lien vil ha tilgang på personopplysningene og veileder ved Nord Universitet vil ha tilgang på transkriberte intervju.

- Opptakene av intervjuene lagres på et tilgangsstyrt område inntil de blir slettet etter transkribering.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene slettes når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent den 25. mai 2021.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Nord Universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

- Nord Universitet ved Siv Marie Lien (student) eller Frank Lindberg (veileder)
- Nord Universitets personvernombud: Toril Irene Kringen, personvernombud@nord.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: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Frank Lindberg
(Veileder)

Siv Marie Lien
(Student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [*sett inn tittel*], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg B: Intervjuguide

Informasjon:

Velkommen og takk for at du tar deg tid til å delta i denne undersøkelsen.

Jeg setter stor pris på at jeg får bruke av tiden din til å få innsikt i temaet mitt.

Intervjuet vil bli tatt opp elektronisk, men vil bli transkribert snarest mulig etter at det er gjennomført. Deretter vil lydfilene bli slettet. Det skriftlige dokumentet vil bli oppbevart i samsvar med gjeldende regelverk og deretter bli slettet.

Jeg forventer at intervjuet vil ta ca. 30 minutter. Det er ikke satt av tid til pause.

Har du noen spørsmål før vi starter?

Innledning

Jeg er student ved Nord Universitet, og intervjuet vil være en del av datagrunnlaget til min masteroppgave på siviløkonomutdanningen. Temaet er oppfattelse av bærekraft hos ulike interessenter av en teknologibedrift.

Spørsmål:

Kjønn (K/M):

Alder:

Avdeling:

1. Hva legger du i begrepet bærekraft?
2. Kjenner du til og evt. hva vet du om FNs bærekraftsmål?
3. Hvordan mener du næringslivet bør jobbe med bærekraft?
4. Hvordan skulle du ønske din arbeidsplass/teknologiselskapet jobbet med bærekraft?
5. Hvilke tanker har du om hvordan bærekraft kan integreres i strategiarbeidet i DIPS?
6. Noen velger alle bærekraftsmålene, andre velger noen – hva tenker du er mest hensiktsmessig?
 - a. Hvilke bærekraftsmål mener du DIPS bør satse på?
7. Hva er ditt syn på bærekraft sånn overordnet?
8. Er det annet du har i tankene om bærekrafttemaet?

Avslutning

Da har jeg ikke flere spørsmål. Er det noe mer du ønsker å få sagt, noe jeg burde vite eller du vil spørre om før vi avslutter?

Takk for at du har stilt opp og delt av dine erfaringer.

Ha en fortsatt fin dag!

Vedlegg C: Godkjenning av NSD

Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD. Vurderingen er:

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 den 12.04.2021 samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD 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: nsd.no/personverntjenester/fulle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 25.05.2021.

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

NSD 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).

NSD 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

NSD 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).

Microsoft Teams er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

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

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

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

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)