

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE304E

Birger Nordås (3) & Emine Arikan (6)

Institusjonelt entreprenørskap i bærekraftsrapportering: En casestudie av SpareBank 1 Alliansen

Dato: 23.05.23

Totalt antall sider: 66

Forord

Masteroppgaven er skrevet som den endelige og avsluttende delen av vår masterstudie i økonomi og ledelse med økonomistyring som fordypning ved Nord Universitet, campus Bodø og utgjør totalt 30 studiepoeng. Hovedtema i oppgaven omhandler bærekraft og bærekraftsrapportering og er et tema som vi har vært interessert i lenge. Vårt arbeid med masteroppgaven har vært krevende, men har gitt oss mye ny læring og har hjulpet oss å utvikle vår interesse for bærekraft ytterligere.

Vi ønsker å takke vår veileder Oliver Henk for særdeles gode innspill og råd gjennom vårt arbeid med masteroppgaven og veiledningsmøter. Videre ønsker vi å takke alle andre veiledere for gode innspill på de to felles veiledningsmøtene vi har hatt.

Til slutt ønsker vi å takke våre informanter i SpareBank 1 Helgeland og SpareBank 1 Nord-Norge for sine bidrag til vår oppgave midt i en hektisk tid med årsrapportering og utvikling av bærekraftstrategier og rapporter. Uten deres hjelp hadde vi ikke kommet i mål med vår forskning. Tusen takk!

Birger Nordås & Emine Arikan

Mai 2023

Sammendrag

Hensikten med vår masteroppgave er å lære mer om hvordan institusjonelt entreprenørskap kan ha innvirkning på utviklingen av bærekraftsrapporter hos bankene i SpareBank 1 Alliansen. Bankvirksomhet er i liten grad forsket på i tilknytning til forskning på institusjonsteori generelt og derfor også institusjonelt entreprenørskap og konflikter. Det finnes lite tidligere forskning på selve prosessen bak utviklingen av bærekraftsrapporter i banker, og hvordan institusjonelt entreprenørskap kan ha innvirkning på denne utviklingen. Med dette som bakgrunn har oppgaven følgende forskningsspørsmål: *Hvilken innvirkning kan institusjonelt entreprenørskap ha for utviklingen av bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?*

For å finne svar på forskningsspørsmålet blir selve prosessen bak utviklingen av bærekraftsrapporter studert for bankene SpareBank 1 Helgeland og SpareBank 1 Nord-Norge. Det blir videre gjort en sammenligning mellom disse to bankene hvor vi ser på hvorvidt det finnes spor av institusjonelt entreprenørskap i bankene, og hvilken innvirkning dette eventuelt har på rapporteringen som gjøres. Vår datainnsamling har i hovedsak blitt gjennomført ved bruk av dybdeintervjuer og et dokumentstudie. I tillegg har vi for SpareBank 1 Helgeland vært så heldig å få tilgang til å utføre observasjoner.

Vårt teoretiske rammeverk for oppgaven er basert på tidligere forskning knyttet til institusjonsteori, institusjonelt entreprenørskap og institusjonelle konflikter. Dette rammeverket blir brukt for å analysere og diskutere de funnene vi har fra vår empiriske datainnsamling og har vist seg å være nyttig for å forstå hvordan prosessen bak utviklingen av bærekraftsrapporter fungerer, hvordan man kan karakterisere at det finnes institusjonelt entreprenørskap i en organisasjon og hvilken innvirkning institusjonelle konflikter har for utvikling. Begge bankene støtter en rekke internasjonale bærekraftinitiativ og bruker en rekke rammeverk i sitt bærekraftsarbeid. Det foreligger former for institusjonelt entreprenørskap i begge bankene og det har for begge bankene oppstått konflikter i tilknytning til utviklingen av bærekraftsrapporter. Bankene har til dels forskjellige metoder for utvikling av bærekraftsarbeid, men selve prosessen har mange likheter, noe som kommer av samarbeid på tvers av bankene i alliansen. Begge bankene ansees å ha høyt fokus på bærekraft og det ansees å være institusjonelt entreprenørskap til stede i begge bankene, som har positive effekter på utviklingen av bærekraftsarbeid og rapportering.

Abstract

The purpose for our master thesis is to learn about how institutional entrepreneurship can have an impact on the development of sustainability reports for the banks in the SpareBank 1 Alliance. Banking has to a small degree been researched in connection to institutional theory in general, and therefore also institutional entrepreneurship and conflicts as well. There is little to no previous research on the actual process of developing sustainability reports in banking, and how institutional entrepreneurship can have an impact on this development. With this as a background for our research we have formulated the following research question: *What impact can institutional entrepreneurship have for the development of sustainability reporting in the SpareBank 1 Alliance?*

In order to find answers for our research question, we have researched the process behind development of sustainability reports in the banks SpareBank 1 Helgeland and SpareBank 1 Nord-Norge. Further we have performed a comparison between the two banks and look at whether there are traces of institutional entrepreneurship, and what impact this has for the bank's sustainability reporting. Our data collection has primarily consisted of in-depth interviews and a document analysis. We have in addition also had the opportunity to perform observations in SpareBank 1 Helgeland. Our theoretical framework is based on previous research connected to institutional theory, institutional entrepreneurship, and institutional conflicts of interest. This framework has been used to analyze and discuss the findings we have gathered from our empirical data collection and has shown to be of great use in order to understand how the process behind development of sustainability reports work, how to define whether there is institutional entrepreneurship in an organization or not, and what impact institutional conflicts of interest have for development of such reports. Both banks support numerous international sustainability related initiatives and use various frameworks in their sustainability work. We have discovered that there are traces of institutional entrepreneurship in both banks, and there have also been conflicts related to the development of sustainability reporting in both banks. The process of development itself appears to be similar for the two banks, which is believed to come from the collaboration and alliance, however there are also differences in terms of method of development. Both banks have a high degree of focus on sustainability, which show positive effects on development.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	1
Sammendrag	2
Abstract	3
1.0 Innledning.....	6
1.1 Avgrensning.....	8
1.2 Oppgavens struktur	9
1.3 Bærekraftsarbeid og rapportering	9
1.3.1 Kvaliteten på bærekraftsarbeid/rapportering	10
1.3.2 Banker, bærekraft og institusjonelt entreprenørskap	12
2.0 Teorigrunnlag	13
2.1 Institusjonsteori.....	13
2.2 Institusjonelt entreprenørskap.....	16
2.3 Institusjonelle konflikter.....	18
3.0 Metode	20
3.1 Ontologi & Epistemologi	20
3.2 Forskningsdesign	21
3.3 Validitet, reliabilitet, generaliserbarhet, kredibilitet og autentisitet.....	23
3.4 Forskningsobjektene	25
3.5 Dokumentstudiet.....	25
3.5.1 Årsrapporter, bærekraftsrapporter og strategier	26
3.6 Intervjuer	26
3.6.1 Implikasjoner i datainnsamling	28
4.0 Resultater	29
4.1.0 SpareBank 1 Helgeland.....	29
4.1.1 Syn på samfunnsansvar i SBH.....	29
4.1.2 Bruk av rammeverk og støtte av initiativer hos SBH.....	30
4.1.3 Målsetning for bærekraftsarbeid hos SBH	31
4.1.4 Institusjonelt entreprenørskap i SBH	35
4.1.5 Kvalitet i bærekraft i SBH.....	37
4.1.6 Konflikt i utviklingen av bærekraft i SBH.....	37
4.2.0 SpareBank 1 Nord-Norge.....	38
4.2.1 Syn på samfunnsansvar i SNN	38
4.2.2 Bruk av rammeverk og støtte av initiativer hos SNN	38
4.2.3 Målsetninger for bærekraftsarbeid i SNN	39

4.2.4	Institusjonelt entreprenørskap i SNN.....	40
4.2.5	Kvalitet i bærekraft i SNN	41
4.2.6	Konflikt i utviklingen av bærekraft i SNN	41
5.0	Analyse og diskusjon	42
5.1	Institusjonelt entreprenørskap.....	42
5.1.1	Teoretiseringsaktiviteten	43
5.1.1.1	Teoretisering i SBH	43
5.1.1.2	Teoretisering i SNN.....	45
5.1.2	Tilhørighetsaktiviteten	45
5.1.2.1	Tilhørighet i SBH	45
5.1.2.2	Tilhørighet i SNN.....	46
5.1.3	Den kollektive handlingsaktiviteten	46
5.1.3.1	Kollektiv handling i SBH	47
5.1.3.2	Kollektiv handling i SNN	47
5.1.4	Refleksivitetsaktiviteten	48
5.1.4.1	Refleksivitet i SBH.....	48
5.1.4.2	Refleksivitet i SNN	48
5.2	Institusjonelle konflikter.....	49
5.3	Sammenligning og analyse av kvalitet og innvirkning.....	51
5.3.1	Teoretisering	51
5.3.2	Tilhørighet	52
5.3.3	Kollektive handlinger	53
5.3.4	Refleksivitet	53
5.3.5	Konflikter	54
6.0	Oppsummering og konklusjon.....	54
6.1	SpareBank 1 Helgeland.....	55
6.2	SpareBank 1 Nord-Norge.....	57
6.3	Begrensninger og forslag til videre forskning.....	58
	Referanser	59
	Vedlegg.....	64
	Vedlegg 1: Intervjuguide	64

1.0 Innledning

Verden slik vi kjenner den i dag står ovenfor store utfordringer, både relatert til klima og miljø, økonomi og sosiale forhold. Det må på bakgrunn av dette tilrettelegges for en bærekraftig utvikling som dekker de behovene som stilles i dag, uten at det har konsekvens for at fremtidige generasjoner skal få dekket sine behov (FN, 2019). Organisasjoner går frem som representanter for bærekraftig utvikling ved å støtte FNs bærekraftsmål og følge retningslinjer som har som formål å bedre den globale økonomien (Mohamed Buallay et al., 2021). Retningen mot en mer bærekraftig utvikling gjør at organisasjoner har sett seg nødt til å endre sin praksis mot mer bevissthet og åpenhet for sine interessenter. I senere år har Covid-19 pandemien sjokkert næringslivet globalt og igangsatt en rekke nye normer og standarder for å sikre at bedrifter skal klare seg gjennom en slik krise i fremtiden (Mohamed Buallay et al., 2021). Som et resultat av dette har banker og finansielle organisasjoner forsøkt å skape endringer i sine prosesser, samt sette fokus mot mer bærekraftige investeringer.

Rapportering på bærekraft har raskt spredt seg mellom selskapene det siste tiåret (Argento et al., 2018) og organisatorisk praksis er i en konstant utvikling for å kombinere ledelse og rapportering av finansiell og ikke-finansielle effekter (Villiers et al., 2014). Det blir satt mer og mer fokus på de langsiktige driverne for verdiskapning samtidig som det blir fokusert på bærekraftproblematikk, med det samlede målet å sikre ansvarlig drift og legitimere prosessen mot endring (Schaltegger et al., 2012). Mange bedrifter både i Norge og internasjonalt har begynt å gjøre endringer i sine organisatoriske modeller for å styre utvikling mot økonomisk, miljømessig og sosial bærekraft (Roome & Louche, 2015). Gjennom den økende interessen for bærekraftig utvikling, har det også blitt større etterspørsel etter informasjon relatert til bedriftens samfunnsansvar (CSR) og bedrifters miljø, sosiale og forretningsetiske forhold (Christensen et al., 2021). Som nevnt i Roome & Louche (2015) er det på bakgrunn av den større etterspørselen flere og flere selskaper som rapporterer informasjon knyttet til bærekraft, men selv om dette i seg selv er positivt, er fortsatt store deler av innhold knyttet til rapportering av bærekraft frivillig for bedriftene. Mangelen på retningslinjer for rapporteringen gjør at interessentene mangler muligheten til å sammenligne og verifisere informasjonen som blir rapportert (Bernow et al. 2019; Christensen et al., 2021).

I takt med de stadig økende kravene om åpenhet og informasjonskvalitet fra bedriftenes interessenter, kommer det krav fra styrende myndigheter. Savitz (2014) viser til at disse

kravene går ut over det finansielle aspektet hos bedriftene og at kravene ikke nødvendigvis stilles bare til bedriften selv, men også bedriftens leverandører, kunder og partnere. Denne økningen i krav til bedriftens ulike deler samt den stadig økende kunnskapen interessenter skaffer seg om temaet, gjør at det blir viktigere enn aldri før at alle bedrifter tar stilling til miljømessige, sosiale og økonomiske endringer som foregår rundt dem (Savitz, 2014).

Savitz (2014) forklarer denne endringen veldig godt gjennom følgende sitat: «Dersom bærekraft er mer viktig enn aldri før, kommer dette trolig av at bedriftene har, over de siste tiårene, gått inn i det som kalles æraen for bærekraft. Bedriftene holdes i større grad ansvarlig for et større spekter av aktiviteter og innvirkninger, ikke bare for de økonomiske. Bedriftene er ikke bare ansvarlig for deres egne aktiviteter, men for aktivitetene til sine leverandører, samfunnet hvor bedriften har sin lokasjon og for folkene som eventuelt bruker deres produkter».

På bakgrunn av dette synet, er det interessant å se spesifikt på bank og finansnæringen da banker har mange interessenter og dermed også et stort ansvar når det kommer til å fremstille bærekraftig utvikling på en god måte. Bankene i seg selv driver ikke virksomhet som har stor påvirkning på det ytre miljø, men bankene må ta stilling til den påvirkning deres kunder og partnere har. Gjennom blant annet utlånsportefølje og investeringer har de en påvirkningskraft til å sikre bærekraftig utvikling i samfunnet.

Innenfor temaet finansiell rapportering er det forsket på prosessen bak rapportering og innvirkningen institusjonelle press har. Forskning viser at institusjonelle press kan fungere som en drivkraft for utvikling på temaet (Osinubi, 2020). Nærmere bestemt har institusjonelt entreprenørskapsaktiviteter bidratt til implementeringen av tiltak, som har gjort at finansiell rapportering har blitt et sentralt tema i Nigeria (Osinubi, 2020).

I motsetning til finansiell rapportering finnes det lite tidligere forskning på prosessene bak utviklingen av bærekraftsrapporter og hva som er drivkraften bak denne utviklingen. Kan det muligens være en kobling mellom hvordan utvikling har skjedd i finansiell rapportering og den utviklingen bærekraftsrapportering vil stå ovenfor fremover, og at institusjonelt entreprenørskap kan være en ledende drivkraft for utvikling på temaet? Det kommer frem av forskningslitteraturen at tidligere forskning på bærekraftsrapportering i stor grad går på å analysere mengden med bærekraftsrapportering som gjøres, men at det er en endring i

forskningen mot en vinkling som retter seg mot fokus på regler, normer og sosiale effekter som påvirkning av utvikling og som måling av resultat av bærekraftsrapportering (Khan et al., 2020).

Selv om det allerede fins relevant forskningslitteratur på området er det fortsatt hull i litteraturen som kan fylles. Litteraturgjennomgangen vi har vært gjennom viser at det finnes store mengder forskning på bærekraft og bærekraftsrapportering for mange markeder, også innenfor bank og finans (Khan et al., 2020; Buallay et al., 2020), men at det finnes lite informasjon om prosessen bak rapporteringen. Som et forsøk på å dekke de nevnte hullene i litteraturen, vil denne forskningsoppgaven fokusere på hvilken innvirkning institusjonelt entreprenørskap har for utvikling innenfor bærekraftsarbeid. Målet med oppgaven er å forske på hvordan ansatte i SpareBank 1 Alliansen kan fungere som endringsagenter med bakgrunn i rollen som institusjonelle entreprenører, hvor de forsøker å skape utvikling i arbeidet med bærekraft i bankene og hvilken effekt dette har. Med bakgrunn i dette har vi følgende problemstilling: Hvorfor oppstår det forskjeller i kvalitet på bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?

1.1 Avgrensning

Grunnlaget for valget av forskningsspørsmål har forankring i tidligere forskning på bærekraftsrapportering. Vi har gjennom vår litteraturgjennomgang sett at det store mangfoldet av forskning som tidligere er gjort på bærekraftsrapportering ser på bærekraftsrapportering fra et positivistisk synspunkt, hvor resultatene som kommer fra rapporteringen og faktorene som påvirker beslutning og implementering er i fokus. Vi har samtidig sett at det i liten grad er satt fokus på prosessen relatert til utviklingen av slike bærekraftsrapporter samt oppbyggingen av bærekraftsarbeid generelt og at det i liten grad settes fokus på hvorvidt personene som jobber med bærekraft og bærekraftsrapportering fungerer som endringsagenter, eller om dette kommer av global omstilling på temaet. Dette gjør at vi anser at det finnes et hull i forskningslitteraturen som omhandler detaljer om hvordan endringsagentene kan opptre som institusjonelle entreprenører, hvilken innvirkning disse har på utviklingen av bærekraftsrapporter samt hvordan institusjonelle konflikter påvirker valg i utviklingen. Vårt forskningsspørsmål er derfor:

Hvilken innvirkning kan institusjonelt entreprenørskap ha for utviklingen av bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?

1.2 Oppgavens struktur

Oppgaven er delt inn i seks forskjellige kapitler. I kapittel 1 vil formålet, problemstilling, innledning og en gjennomgang på bærekraft komme frem. I gjennomgangen på bærekraft vil bærekraftbegrepet og rapportering bli forklart og i tillegg vil det bli gitt et innblikk i sentrale retningslinjer og krav til innhold for bankenes bærekraftsrapporter. I kapittel 2 tas det for seg det teoretiske grunnlaget vi har brukt i oppgaven for å sette lys på forskningsspørsmålet. I kapittel 3 vil vårt valg av forskningsmetode forklares, samt hvordan datainnsamlingen har foregått. Våre funn og resultater vil bli presentert i kapittel 4. Kapittel 5 vil ta for seg vår analyse og diskusjon av funnene presentert i kapittel 4. Kapittel 6 og endelig kapittel vil inneholde vårt forsøk på å oppsummere forskningen, samt en formidling av konklusjonen vi har satt, med tillegg av de begrensningene vi har hatt underveis i forskningen, og forslag til videre forskning på temaet.

1.3 Bærekraftsarbeid og rapportering

I 1987 definerte Brundtlandskommisjonen bærekraft som «utvikling som møter dagens behov uten å ødelegge for fremtidens generasjoners mulighet til å møte sine behov» (United Nations, 2022). Bærekraftig utvikling krever en integrert tilnærming som tar i betraktning miljømessige behov samtidig som økonomisk utvikling og en slik utvikling omhandler de tre aspektene miljø og klima, økonomi og sosiale forhold (United Nations, 2022). I 2015 ble de vidt kjente bærekraftmålene vedtatt, og bidro til å skape en ny og bedre forståelse omkring sammenhengen mellom økonomi, ulikhet og miljø og hvilken påvirkning disse har på hverandre (FN, 2019).

I faglitteraturen finnes det mange begreper knyttet til bærekraft, som for eksempel CSR og ESG. CSR omhandler bedriftenes samfunnsansvar, men hva dette ansvaret innebærer er ikke klart definert, men burde innebære at bedriftene skal gå ut over satte standarder, stå frem som et bedre eksempel enn andre bedrifter og sette seg mål for bærekraftig utvikling. Selv om det i liten grad finnes en klar definisjon for CSR, finnes det i rapporteringsstandarder innhold knyttet til å møte behovene til bedriftens leverandører, investorer og ansatte (interessenter)

(Tai & Chuang, 2014). I motsetning til CSR tar ESG (Miljø, sosiale og forretningsetiske forhold) for seg samfunnsansvar ved å legge større vekt på de miljømessige aspektene (Li et al., 2021). ESG har siden pandemiutbruddet fått en økende interesse, og det ansees i dag at bedrifter som ikke bruker en slik målingsmetode vil ha det vanskeligere å sikre bedriftens omdømme og finansiell suksess i fremtiden (O'Neill, 2023).

Per regnskapsloven §3-3c er det i dag kun de store organisasjonene som er lovmessig pålagt å rapportere på bærekraft. Loven viser til at de store organisasjonene skal rapportere på samfunnsansvar som minst har et innhold som inkluderer innvirkning på indre og ytre miljø, menneskerettigheter, likestilling og bekjempelse av korrupsjon. Videre fremkommer det av loven at organisasjonene i seg selv ikke har noen lovpålagte retningslinjer for hvordan disse punktene skal rapporteres, som innebærer at organisasjonene har tilnærmet frie tøyler for hvordan en slik rapportering skal se ut (Regnskapsloven §3-3c av 1998). En av de mest kjente standardene for rapportering på miljø og bærekraft er GRI (Global Reporting Initiative) og består av tre hovedpilarer, som inkluderer universelle standarder, sektoravhengige standarder og temaavhengige standarder (GRI, 2019). I 2017 gjennom et samarbeid mellom FNs Global Compact, GRI og pWc en metode for organisasjoner å rapportere sitt bidrag mot de 17 bærekraftmålene til FN (Risk Advisory Services, 2017).

De 17 bærekraftmålene til FN omfatter temaer og arbeid mot bekjempelse av fattigdom, sikre likestilling og utdanning samt bærekraftig ressursbruk med flere. Bærekraftmålene har bidratt til å sette et større søkelys på viktigheten med bærekraft globalt og KPMGs bærekraftsrapport viser til at mer enn 43% av selskaper internasjonalt som dekkes av rapporten knytter sine strategier og aktiviteter mot bærekraftmålene (NHO, 2022). For å sikre at man oppnår den bærekraftige utviklingen man ønsker og for å dekke det økende fokuset på bærekraft vil det i fremtiden bli behov for vesentlig høyere investeringer på området. Halvparten av finansieringen som trengs for utviklingen vil måtte komme fra den private sektoren (NHO, 2022).

1.3.1 Kvaliteten på bærekraftsarbeid/rapportering

Diouf og Boiral (2017) viser til i sin studie at interessenter har observert en rekke utfordringer knyttet til vurdering av kvalitet på rapporteringen. Disse utfordringene går blant annet ut på rapportens transparens, balanse, vesentlighet og verifiserbarhet. Til tross for

disse utfordringene er det fortsatt lite forskning på hvordan interessentene oppfatter kvaliteten på bærekraftsrapporten. Spesielt påpeker Diouf og Boiral at interessentenes oppfatning av kvaliteten er lite studert av virksomheter som anvender GRI-rammeverket.

Som hovedgrunnlag for å fastsette kvalitetsbegrepet relatert til bærekraft og bærekraftsrapportering har vi benyttet oss av Position Green (heretter PG) sin ratingundersøkelse over de 100 største selskapene i Norge, Sverige og Danmark. PG setter relevante skalaer og kriterier knyttet til de ulike punktene knyttet til ESG med følgende målingsgrupper (Position Green, 2022);

Miljømessige faktorer, innebærer omtanke eller rapportering om drivhusgassutslipp (GHG utslipp), klimarisiko (TCFD), grønn vekst og taksonomi avklaring, og utviklende avklaring av trender.

De sosiale kriteriene er relatert til menneskerettigheter, kompetanse knyttet til bærekraft, mengde sykefravær og skadefravær og likestilling, mangold og inkludering.

De styringsbaserte kriteriene inkluderer vesentlighetsanalyser, rapporteringsrammeverk (GRI eller SASB), system for å overvåke leverandører, varslermekanismer, risiko for korrupsjon og utøvende betaling knyttet til ESG opptreden.

Disse kriteriene kombinert med et poengsystem som beveger seg mellom 0-5 gjør at PG kan måle hvorvidt en bedrift utfører bærekraftsarbeid og med hvilken kvalitet. Poengsystemet går fra ingen rapportering på lavest punkt, til fullverdig rapportering på høyeste punkt. Basert på skalaene og kriteriene som PG stiller i sin undersøkelse samtidig som vi ser på innhold i rapportene til bankene vi ønsker å forske på, ser vi at det er en klar likhet mellom de resultatene og karakterene som er satt av PG, mot det innholdet som rapporteres av bankene og kvaliteten på den rapporterte dataen. Vi anser derfor PG sin undersøkelse som et godt utgangspunkt for å definere hva som er god kvalitet innenfor bærekrafts arbeid og rapportering.

Gjennom regnskapsloven så er det et krav om å rapportere på bærekraft for store organisasjoner, men nå kan det være et krav om at de mellom store organisasjoner også skal begynne med rapportering fremover. Bærekrafts rapportering er en rapport som er ikke finansiell rapportering der organisasjoner / bedrifter presenterer bærekrafts mål og aktivitetene som skal utføres av organisasjonen. Bedriften presenterer de ulike resultatene de

har nådd, tidligere resultater og hvem som er interessenter for organisasjonen da er det for eksempel kunder og ansatte. Når man skal lage en slik rapport så er det veldig mange krav som kommer fra myndigheter og interessenter. Alle banker, store selskaper, innen finans har et rapporteringskrav der deres inntekt kommer fra bærekrafts aktiviteter. De som skal utføre en slik rapport må følge regler som kommer i fra myndighetene og utføre en slik rapport etter en mal. Der etter så har EU innført et system som viser organisasjoner hva som er bærekrafts aktivitet og hva som ikke er bærekrafts aktivitet. Dette vil da kunne brukes som en regel i fremtiden. Bærekraftsrapportering skal være et verktøy for organisasjoner. Det skal hjelpe organisasjoner med å jobbe bedre og ta smarte valg. Det er mange som lurer på hvorfor bærekrafts rapportering er bra og viktig for organisasjoner. Hvis vi skal tenke på en organisasjon som har negative effekter, så kan organisasjon være flink å gjøre den effekten synlig slik at de kan jobbe med den effekten for å gjøre den bedre og utføre bærekraftige tiltak slik at man rapportere på den. Som nevnt så er det ikke alle bedrifter/ organisasjoner som må skrive på en bærekrafts rapport, men det gjør selvsagt ikke noe å gjøre det, da det i stor grad fører med seg positive effekter.

1.3.2 Banker, bærekraft og institusjonelt entreprenørskap

For banker og andre organisasjoner er som nevnt bærekraft et tema som får mye oppmerksomhet, men samtidig er det viktig å finne hva som er drivkraften den større oppmerksomheten bak dette. En drivkraft bak dette kan være at det foreligger endringsagenter innad i bedriftene, som fungerer som en type institusjonell entreprenør, og dette er heller ikke begrenset til enkeltpersoner. Li et al (2006) definerer institusjonelt entreprenør som en innovativ person eller gruppe som har som formål å utvikle bedriften og i prosessen hjelpe endring å skje i bedriften for at målet skal oppnås. Institusjonell endring oppstår ofte når det oppstår eksterne sjokk, slik som vitenskapelige fremskritt, regulatorisk utvikling eller interessenters utvikling i interesse (Wijen & Ansari, 2007). De nye og større kravene som i fremtiden vil komme til organisasjonene for rapportering og arbeid med bærekraft, kan ansees som et slikt sjokk. For banker og andre organisasjoner som inngår i en typisk allianseform, kan man i disse tilfellene oppdage at det forekommer et kollektivt institusjonelt entreprenørskap (Wijen & Ansari, 2007). For SpareBank 1 alliansen kan man for eksempel se dette samarbeidet gjennom de prosessene som gjøres for å utvikle bærekraft i

alliansen. Bankene samarbeider med et felles mål om å bedre bærekraften i alliansen, og alle individuelle banker er med på å gjøre en forskjell.

2.0 Teorigrunnlag

For at vi skulle lære mer om bærekraftsrapportering og innvirkningen institusjonelt entreprenørskap og har på utviklingen av slik rapportering har vi lest en rekke artikler som vi har funnet selv. Vi har benyttet oss av en rekke forskjellige databaser for å søke rundt i tidligere forskningsartikler om tema som er relevant for vår forskning. Noen av disse databasene er for eksempel Oria og Google Scholar.

For vårt teorigrunnlag har vi valgt å fokusere på to teorier, som begge har en direkte sammenheng med vårt forskningsspørsmål og som vi syns er interessant i tilknytning bankbransjen og bærekraftsrapportering. De to teoriene henger ofte sammen og er institusjonelt entreprenørskap og institusjonelle konflikter. En fellesfaktor for teoriene er at begge kommer fra institusjonsteori og har derfor begge tilknytninger til temaet, som gjør at også det blir sentralt for vårt teorigrunnlag.

2.1 Institusjonsteori

Som med mange andre organisasjonskonsepter har institusjoner blitt definert på mange forskjellige måter (Lammers & Garcia, 2013). En institusjon defineres som en samling av etablert praksis som kommer frem gjennom formaliserte, rasjonelle tanker som stammer fra spesifikke organisasjoner eller situasjoner (Lammers & Barbour, 2006; Lammers & Garcia, 2013). For å finne ut hvordan en person jobber i en organisasjon, så kan man se på omgivelsene og hva man har gjort før lært før slik at man kan bruke erfaringene fra tidligere arbeidsplass for eksempel. Med institusjon menes det at skal se hva som er viktig og verdifull i et samfunn. Det vil si at gjennom institusjon så skal vi se hva som er riktig å utføre altså oppgavene som skal utføres burde ha en verdi og det burde være viktig, fordi institusjon er med å vise oss hvordan vi kan løse en oppgave på en riktig måte og hvem som har evnen til å løse oppgaven.

Institusjonell teori er en teori som har fokus på organisasjonsoppskrifter, og her er det hovedfokus på produksjon, spredning og adoptering som er med på å påvirke strukturen i bedriften. Dette er med på å skape suksess i bedriften gjennom overlevelse og legitimitet. I neste del av teksten så ser vi på at institusjonelt arbeid er under institusjonell teori. Det som

menes med institusjonelt arbeid går ut. Mennesker, ansatte og organisasjoner er med på å skape og opprettholde institusjoner (Gidley and Palmer, 2021).

Institusjonell teori handler om å kunne forstå organisasjoner og ledelsespraksis som et produkt av sosialt snarere enn økonomisk press. Det har blitt populært perspektiv innen ledelsesteori på grunn av dets evne til å forklare organisatoriske atferd som trosser økonomisk rasjonalitet (Suddaby, 2013). Institusjonell teori vil si at organisasjoner ikke er effektiv under ledelsens kontroll, men heller er de institusjoner med de egenverdiene for de som er med. Det er tre punkter som er med på å virke atferd styrende det er: identitet, verdier og normer som kommer fra logic og appropriateness. Institusjonsteori er med å forklare hvorfor mange bedrifter er så ulike fra hverandre. Det er to punkter som gjør at bedrifter er ulike fra hverandre, som er struktur og kultur. Struktur vil si organisasjonsstruktur som viser hvordan bedriften virker. Så har vi kultur der verdier, normer og identifikasjoner er med å forklare hvordan ledere i bedriften handler og gir bedriften funksjonalitet (Suddaby, 2013).

Institusjonelle teori kan handle om at flere aktører/ledere tar med seg forskjellige tanker inn i en bane. Her vil de skape både konflikter og diskusjoner mellom deres organisasjon. For at disse konfliktene og diskusjonene ikke skal oppstå kan de for eksempel komme på en løsning sammen slik at disse konfliktene og diskusjonene stoppes, eller legges til side slik at det skapes en institusjonell ending på arbeidsplassen. Det institusjonell arbeid handler om er at vi kan se hvordan organisasjoner oppfatter virkeligheten. Grunnen til dette er fordi vi kan se at ulike ideer viser hvordan et samarbeid med hverandre er og hvorfor diskusjoner og konflikter oppstår (North, 1990). Institusjonen har tre søyler: vi har den regulativet, den normative og den kognitive. Regulativet handler om hvordan tang og trusler kan være med på å påvirke atferd. Den normative handler om hvilke handlinger som blir sett på gjennom normer for hva som er rett. Den kognitive handler om lederen sin atferd hvordan den blir påvirket av kunnskap og tolkning (North, 1990). Et eksempel på regulativet kan være at banken gir ut lån til kunder uten å undersøke bakgrunn av anmerkninger og diverse andre opplysninger. Årsaken til dette er fordi banken må undersøke en person før de gir ut lån slik at de vet at denne personen kommer til å betale tilbake på lånet i fremtiden. Normative søylen handler om at man kan bruke nettsiden til banken for å søke lån eller andre finansieringen enn å møte opp i banken. Dette er både moralsk og etisk forsvarlig. Det å bruke nettsiden til banken enn å dra til banken viser en kognitiv endring hos kunden. Men hvordan skal institusjonelt arbeid

dekke selve prosessen med å utvikle bærekrafts rapportering? Det vi vet er at å skape en bærekrafts rapportering krever veldig mye tid, arbeid og ressurser. Forarbeidet krever mye tid, det å samle inn informasjon, data fra ulike deler og alt det som samles inn skal sammenstilles og til slutt analyseres. Sparebank 1 Alliansen skal skulle rapportere hvilken del av deres inntekt som kommer fra bærekrafts aktiviteter, bærekraft skal bli en av en Sparebankens regelverk. Det finnes mange fordeler med bærekrafts rapportering, vi har først og fremst konkurransefortrinn, det vil si hvis banken er flink til å dokumentere miljø. Arbeidet sitt så er de kvalifisert til å delta i anbud. For det andre så er det lønnsom å jobbe. Med bærekraft, fordi det er lave kostnader. For det tredje så er det hjelper bærekrafts rapportering banken med å få godt omdømme for virksomheten, det vil da styrke bankens navn. En bærekrafts rapportering består av tre ulike deler, den første delen skal det handle om at Sparebank 1 skal kunne presenteres deres bærekrafts mål, før man går inn på dagens situasjon muligheter og risiko i rapporten. Deretter skal banken kunne presentere en plan og til slutt skal rapporten evalueres og kommuniseres.

Institusjonelle omgivelser handler om hvilke alternativer og muligheter man ser etter når man skal finne ut hvilke løsninger man skal velge ut. Mange organisasjoner kan velge å gå andre veier enn å bruke institusjonelle omgivelser, dette vil da føre til at posisjon til organisasjonen kommer til å svekkes. Her er det derfor veldig viktig å velge riktige organisasjonsformer (Priaulx et al.). Institusjonell teori handler om at organisasjoner tilpasser seg til eksterne samfunns verdier. Dette handler da om sosialt og kulturelt for ekstern påvirkning på organisasjonen. Begrepet institusjon kan ha mange betydninger og det går ut på hvilke institusjonelle linser man ønsker å beskrive begrepet med (Woll et al.) Institusjonell har tre punkter som kan være med på å skille mellom de ulike greiene som knyttes til institusjonell teori. Det er rasjonelt valg, historisk og sosiologisk institusjonalisme (Ostad, 2008). Første nevnte som er rasjonelt valg, handler om at mennesker har en evne til å skille mellom valgmuligheter og kan se årsakssammenhenger og et eksempel på det er lovverket og valgsystemet. Deretter har vi historisk institusjonalisme, som legger mye vekt på historie. For å kunne forstå dagens historie og situasjon så må man koble sammen de eldre historiene og nå tidens historie for å se sammenhengen og deretter skape nye historier av det. Det sosiologiske institusjonalisme handler om hvordan medlemmene oppfatter eller observerer en situasjon som er innenfor en struktur, altså hva de tar med seg videre som påvirker deres

situasjon og beslutninger. Her er meningen at mennesker skal føle seg at de er tvunget for å følge de normene og reglene som er for hver institusjon (Ostad, 2008).

2.2 Institusjonelt entreprenørskap

Før vi går inn på definisjonen av institusjonelt entreprenørskap er det sentralt å avdekke hva som er forskjellen mellom entreprenørskap og institusjonelt entreprenørskap. En entreprenør er en person eller en gruppe mennesker som har en ide som blir virkelig, med andre ord at det for eksempel oppstår en ny virksomhet eller ny aktivitet i en eksisterende virksomhet (Timmermans, 2021). Entreprenørskap handler med andre ord om at entreprenøren tar på seg store prosjekter der han/hun skaper et produkt eller en tjeneste som kan genere penger. Selv om skapelsen av nye ideer og virksomheter er en sentral oppgave som en entreprenør bidrar med, er også en annen sentral rolle entreprenørene bidrar med å påvirke mennesker sin oppfatning om sentrale tema, samt å forsøke å endre på de meningene folk har. På den andre siden er institusjonelt entreprenørskap. Konseptet har mangle likheter fra det tradisjonelle entreprenørskapet, hvor det er en person eller en gruppe personer, men her kan det også være en organisasjon som holder på med innovasjon og som jobber med og om mennesker. Det institusjonelle entreprenørskapet skaper nye institusjoner eller forsøker å forbedre institusjoner som allerede eksisterer, da institusjonelle entreprenører ofte er flinke til å effektivt bruke de ressursene de har tilgjengelig, slik at de slipper å innhente mange nye og forskjellige ressurser.

Tidligere forskning på institusjonelt entreprenørskap som vi har tatt for oss i vår litteraturgjennomgang viser til at institusjonelle entreprenører tar for seg tre forskjellige aktiviteter. For å kunne forstå det teoretiske bak institusjonelt entreprenørskap er det viktig å ha en klar forståelse av hva disse aktivitetene innebærer. De tre aktivitetene institusjonelt entreprenørskap innebærer er: teoretisering, tilhørighet og kollektive handlinger (David et al., 2013).

Teoretisering omhandler aspektet med den sosiale endringer personen eller gruppen ønsker å påvirke. Den institusjonelle entreprenøren motiverer til endring ved å sammenligne sine tanker om endring mot andre prosjekter som har hatt positive effekter, samt at den viser til at endringen vil bidra til effektivitet (Strang & Meyer, 1993). Et godt eksempel på dette er bærekraft og problematikken knyttet til det og de problemene verden står ovenfor dersom

det ikke fokuseres på bærekraft. Den institusjonelle entreprenøren vil spesifisere disse problemene og begrunne hvorfor spesifikke innovasjoner, for eksempel bærekraftsrapportering kan være en løsning på problemene (Strang & Meyer, 1993). Med bakgrunn i at både problemet og løsningen i teoretiseringsaktiviteten vises frem basert på et sosialt perspektiv, kan det ofte skje at disse ikke blir fremstilt på den mest effektive metoden. Dette kommer av at den institusjonelle entreprenøren forsøker å sammenligne problemet med andre problemer i et forsøk på å begrunne og rettferdiggjøre endringen (Suddaby & Greenwood, 2005).

Tilhørighet handler om at institusjonelle entreprenører setter sammen ofte en tilknytting til legitime aktører slik at de kan låne legitimitet fra andre utvekslingspartnere (Strang & Meyer, 1993). Dette handler da om for eksempel ansatte i virksomheter, kunder i organisasjonen eller finans folk ikke får til å vurdere verdien i en sosial helhet så går de rett over på statusen og legitimitet til andre organisasjoner (Strang & Meyer, 1993). Et godt eksempel på dette er at hvis bærekrafts ansvarlige i banken har gode kontakter og høye stillinger eller tilknytting vil dette være lette for dem å skaffe nok informasjon og ressurser for rapporten.

Kollektive handlinger, det handler om at man kan slå seg sammen, det vil hjelpe institusjonelle entreprenører å motvirke den unngåelige motstanden fra de som setter pris på status. Profesjonelle foreninger var midler for teoretisering av regnskapsfirmaer som forsøkte å utvide regnskapsførerens domener og av de som tok til orde for ny pengeforvaltningspraksis i aksjefond (Strang & Meyer, 1993). Vanskeligheten med å utvikle nye strukturer og praktisere dem, gjør dem mye mindre "syke" fører til at institusjonelle entreprenører handler kollektivt. Kollektiv handling kan også skape holdninger og eksterioritet til de nye typer bedrifter for å kunne få legitimitet, nye bedrifter må kunne oppnå kognitivt særpreg og ha en egen virkelighet som ikke er avhengig av aktører som skapte dem som tilfeldigvis legemliggjør dem i øyeblikket. Kollektiv identitet skiller medlemmer av kollektivet fra rivaler og gir dem et skarpere og mer fremtredende bilde (Strang & Meyer, 1993).

I tillegg til de tre foregående aktivitetene defineres også refleksivitet som et sentralt moment for institusjonelt entreprenørskap. Refleksivitet er i tillegg til de tre andre aktivitetene et sentralt moment for institusjonelt entreprenørskap (Antonacopoulou et al., 2019). Den institusjonelle entreprenøren må ha en evne til å kunne stille spørsmål til og utfordre allerede eksisterende institusjonelle hendelser og normer. Samtidig må også den institusjonelle

entreprenøren kunne forstå og jobbe inne i den allerede eksisterende institusjonelle konteksten. Gjennom å bruke refleksivitet kan den institusjonelle entreprenøren identifisere institusjonelle gap og muligheter. Dette vil gjøre at den institusjonelle entreprenøren kan utvikle ny praksis og nye ideer, samt kunne mobilisere ressurser for å sette lys på sine egne planer om endring eller initiativer (Antonacopoulou et al., 2019). Videre kan den institusjonelle entreprenøren gjennom bruken av refleksivitet kunne lære fra sine erfaringer, som videre kan brukes til å kritisk vurdere hvilken innvirkning deres handlinger har, samt kontinuerlig forbedre deres strategier for den institusjonelle endringen (Antonacopoulou et al., 2019).

2.3 Institusjonelle konflikter

Institusjoner kan bli sett på som en periode med endringer. Endringer blir sett på som et stort sjokk, da snakker vi om all slags endring, for at en endring skal skje så må den gjennom en endringsprosess. En endringsprosess handler om at en person eller en gruppe gå gjennom for å kunne endre på en situasjon eller utføre en endring. Det finnes flere måter å forklare institusjonell endring på, men hvis vi skal se på det den egentlig handler om så kan vi sette søkelys på tre viktige punkter. Det er grensearbeid (boundary work) og praksisarbeid (practice work). For at en endring skal skje så må disse to samarbeide for at en endring skal oppstå.

Grensearbeid handler om forskjellige avtaler eller bestemmelser som er med på å påvirke organisasjon. I begrepet grense kan vi se forskjellige bedrifter samarbeide med hverandre innenfor et område. Da vil disse aktørene i organisasjonene ha god kontakt med hverandre slik at de klarere å forstå hverandre og formidle hverandre rett. Et slik eksempel kan være at kundeservice i bank henviser kunden videre til en rådgiver. Det er veldig vanskelig å få en aktør som ikke er med i organisasjonen med på endring som skjer i organisasjonen, grunn til det er fordi det vil skape konflikter. Vi vet at mange banker ikke tar inn andre konsulenter med i organisasjoner på grunn av at det kan oppstå konflikt fordi den personen ikke har de samme kunnskapene som de i banken har. Grensearbeid betyr et arbeid som skjer utenfor bedriften, grensearbeid skjer bare ikke av en aktør som er utenfor bedriften, det kan også skje innenfor bedriftene der en aktør er interessert i å samarbeide med andre aktører i bedriften på en god måte slik at kommunikasjon er bra.

Så har vi praksisarbeid, praksisarbeid betyr at måten bedriften skaper tjenester og varer på er også praksiser, det kan være at en rådgiver i en bank kan tilby kundene sine økonomisk veiledning før han/hun tilbyr om et lån til kunden sin. Det er slik at praksisarbeidet ikke alltid er like bra for alle, noe som da kan skape konflikt. Det vi vet er at institusjonell endringsprosess har en syklus, den starter med stabilitet, deretter oppstår det en konflikt, etter en konflikt så oppstår det en innovasjon og til slutt re stabilitet (Jansen, 2019).

Men hva er en konflikt, hvordan oppstår en institusjonell konflikt? Konflikt betyr når det oppstår en sterk uenighet, krangel eller en kamp. Konflikt blir sett på som spillerom der man kan gi uttrykk for forskjellige meninger / synspunkter. Mange kan føle på at konflikt fører til nedbrytende, men noen vil også føle på at det skaper forbedring eller engasjement. Konflikt kan både være bra og dårlig i seg selv. Institusjonelle konflikter blir beskrevet slik: *“Institutional Conflicts occur when the Institute has a financial stake in the outcome of its research programs or licensed technology. The Conflict may arise out of an equity interest in a start-up that licenses technology from the Institute or in the nature of royalties to be earned from licensing such technology”* (5.6.7 Institutional Conflicts | Policy Library)

Dette vil da si at institusjonell konflikt handler om en situasjon som kan oppstå når de økonomiske interessene i en institusjon som jobber innenfor på sin myndighet på vegne av institusjonen som kan for eksempel påvirke andre institusjoner det vil si for eksempel utdanning, forskning, behandling eller områder innenfor institusjoner (Jansen, 2019). Det vi vet er at institusjonell konflikt kan oppstå når interessenter har forskjellige meninger når de skal utføre en rapport. Her vil de komme mange ideer mange forslaget som kommer fra hver enkelt interessent. Dette er fordi interessentene har forskjellige interesser for hvordan en rapport skal se ut. Dette kan være på grunn av bakgrunn deres, det kan være at de har forskjellige. Utdanninger og forskjellige kunnskaper fra tidligere år. Hver enkelt interessent vil komme med. Hva som er viktig å ha med i en rapport, hvordan rapporten skal se ut og hvordan forarbeidet for rapporten skal jobbes, hvordan slutt resultatet skal blir og til slutt hvordan slutt rapporten skal være. Dette kan da skape forskjellige konflikter for her vil ikke alle være enig med hverandre. Det som er viktig her er at alle burde være enig til slutt slik at arbeidet blir enklere. Man må være flink til å håndtere konflikt. Under slike arbeid, må man kunne respektere andre meninger og ideer før man begynner å skape en konflikt situasjon alle skal få si hva de mener og hva de ønsker. Når man jobber med slike store prosjekter som

bærekrafts rapportering må man være forberedt på mange punkter, fordi det er ikke bare å skrive på en rapport også lever den. Forarbeidet er veldig viktig i slike situasjoner. Noen punkter som er viktig for å kunne forebygge konflikter kan det være viktig å fokusere på verdier, tillit, respekt og åpenhet. Verdier, så tenker vi på at felles verdier er med på å skape samhold og normer som er med på å vise hva alle tenker, handler og samhandler med. Så har vi tillit, alle som jobber med rapporten skal ha tillit til hverandre og ha et felles mål som de skal jobbe frem til. Deretter har vi respekt. Det er viktig å vise respekt til hverandre og til slutt har vi åpenhet, hvor poenget er at alle skal være åpne med hverandre. som nevnt skal man akseptere ulike meninger, tanker og ideer, uten at det skal skape konflikt.

3.0 Metode

I dette kapitlet vil vi forklare vår vitenskapelige bakgrunn, hvilken datainnsamlingsmetode vi har benyttet og hvilket forskningsdesign vi har brukt for å prøve å belyse problemstillingen vår. Vi vil videre i kapitlet beskrive hvordan vi har gått frem for innsamlingen av data og hvordan vi har valgt å analysere den. I slutten av kapitlet vil vår drøfting om forskningens kvalitet komme frem, og vi vil beskrive oppgavens etiske hensyn.

3.1 Ontologi & Epistemologi

Valget om hvilken forskningsmetode man skal velge avhenger i stor grad av forskerens ontologiske og epistemologiske helling og bør vurderes i valget av forskningsmetode. Ontologi handler om virkeligheten og naturen rundt virkeligheten, mens epistemologi handler om hvordan man som person lærer eller kan lære om virkeligheten (Easterby-Smith et al., 2018). Siden det i de fleste tilfeller kan være forskjellige forutsetninger fra forsker til forsker er det viktig å tydeliggjøre begrepene da det kan få stor betydning for hvordan man tolker resultatene og konklusjonene av forskningen (Easterby-Smith et al., 2018).

Ontologi handler om forskerens antagelse om virkeligheten og hvordan virkeligheten ser ut. Ontologi kan deles inn i de fire hovedsynene; realisme, intern realisme, relativisme og nominalisme. De forskjellige synene kommer på en side fra oppfatningen om at verden er virkelig og eksisterer uavhengig av vår oppfatning og at forskning er basert på observasjoner og virkelige fenomen, med fakta som kan tas i betraktning som «harde fakta» (realisme). På den andre siden går synspunktet på at virkeligheten er skapt av menneskets oppfatning og

fungerer ikke individuelt, som gjør at man ikke kan finne fullstendige sannheter gjennom forskning (nominalisme) (Easterby-Smith et al., 2018).

Epistemologi dreier seg om hvilke metoder en forsker kan bruke som i størst mulig grad kan bidra til å oppnå kunnskap om virkeligheten og den sosiale verden. Innenfor epistemologi finnes det to ender av spektrumet; positivisme og sosial konstruksjonisme. Positivismens hovedmoment er ideen om at den sosiale verden eksisterer ekstern fra virkeligheten og at egenskapene til den bør måles gjennom objektive metoder, uten å bli hindret av refleksjon og instinkt (Easterby-Smith et al., 2018). Positivismen har en direkte sammenheng med ontologiske posisjoner gjennom realismen og har flere ting som henger sammen. Sosial konstruksjonisme handler om at virkeligheten ikke er objektivt og ekstern, men er skapt gjennom menneskets dialog med hverandre og det kan sees på som et nominalistisk synspunkt i likhet med nominalismen i ontologi. Virkeligheten bestemmes basert på menneskets oppfatning istedenfor objektive og eksterne faktorer. Forskeren kan derfor innenfor sosial konstruksjonisme anees som en del av observasjonen, og er en av verktøyene for tolking og analyse av forskningen (Easterby-Smith et al., 2018).

Det er i hovedsak to metoder for innhenting og analyse av data. Disse er kvalitativ og kvantitativ metode, hvor kvalitativ metode går frem på en mer åpen måte, samtidig som den går dypere inn i forskningselementet. Kvantitativ metode har som hovedfokus å se på årsakssammenhenger og inkluderer ofte et betydelig større datamateriale enn ved kvalitativ metode. Likevel er det ikke ukjent at de to metodene godt kan være med å fylle ut hverandre, og de begge anees å være like viktig for forskning.

Med bakgrunn i informasjonen og vinklingen til vår forskning, anser vi vår forskning som at vi benytter oss av sosial konstruktivisme, ved at vi benytter oss av interaksjon og samhandling med andre mennesker.

3.2 Forskningsdesign

Forskningsdesign omhandler det å organisere forskningsaktivitetene på en slik måte at man i størst mulig grad som forsker kan oppnå målene som er satt for forskningen. I forskningsdesignet vil alle deler av forskningen måtte inkluderes, for eksempel hvilken data man trenger, hvordan data skal samles inn og ikke minst hvordan data skal analyseres. Hvilken forskningsmetode man skal velge avhenger i stor grad av omfanget av tidligere forskning om

problemstillingen og temaet. Mengden ressurser man har tilgjengelig vil også være en variabel som å vurderes når man skal velge forskningsdesign (Easterby-Smith et al., 2018). Vårt forskningsspørsmål er: «*Hvilken innvirkning kan institusjonelt entreprenørskap ha for utviklingen av bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?*» Dette er et forskningsområde som er veldig spesifikt knyttet opp mot en bankallianse, og det finnes i liten grad forskning på akkurat dette spørsmålet fra før. Forskningsoppgaven kan derfor ansees som en eksplorativ studie.

Selv om det ikke finnes et stort mangfold av tidligere forskning på studiet, finnes det teoretisk grunnlag som kan være relevant for at vi skal få en bedre forståelse og kunne analysere funnene våre. Det som finnes av tidligere forskning, vil også være viktig for å kunne sette forskjellen i kvalitet i sammenheng med hvordan bærekraftsrapportering foregår for bankene i alliansen. Bærekraftsrapportering er et veldig stort og omfattende tema og kan deles inn i flere ulike kategorier, men generell kunnskap om bærekraft og bærekraftsrapportering vil kunne være nyttig for vår tolkning av funnene i forskningsstudiet. På bakgrunn av dette var det veldig viktig for oss å utvikle et godt teoretisk grunnlag og sette oss inn i tidligere forskning rundt temaet bærekraft og bærekraftsrapportering i banker som aller første del av forskningen.

Den største fordelen med å bruke et eksplorativt forskningsdesign er at man gjennom hele forskningsperioden gradvis får mer og mer innsikt i problemstillingen. Selv om det er mange positive sider ved eksplorative studier, kan man på den andre siden møte problematikk med å strukturere datainnsamlingen på forhånd før utførte intervju (Aksel Hagen Tjora, 2021). Dette kommer av at man ofte blir nødt til å justere på hva man ønsker å innhente av data ettersom man får en utvikling i forståelsen omkring tematikken. På bakgrunn av dette kan det også være problematisk å generalisere funnene man har oppnådd. Når man skal få utvikling i forståelsen av et nytt tema og problemstilling er det ofte lurt å gå dypt inn i et mindre utvalg av forskningsobjekter og siden SpareBank 1 alliansen består av en mindre mengde banker, anser vi det som logisk å benytte oss av en kvalitativ metode for forskningen.

Vi valgte derfor å se nærmere på to av bankene i alliansen, som har en spredning fra mellom Helgeland og Nord-Norge og som er varierende i størrelse. Ved å velge dette forskningsgrunnlaget ville vi kunne få et sterkt sammenligningsgrunnlag basert på hovedfaktorene størrelse og lokasjon mellom de to bankene. Vi har gjennom prosjektet

benyttet oss av tre forskjellige metoder for datainnsamling hvor hovedfokus ble lagt på dybdeintervju med sentrale personer som jobber med bærekraft i bankene. I tillegg har vi sett på de nyeste bærekraftsrapportene og annen dokumentasjon knyttet til bærekraft fra bankene, samt observasjoner direkte med bærekraftansvarlig i bankene. Dette for å få en bedre forståelse av hvilke kriterier og prioriteringer hver enkelt bank bruker for sitt bærekraftsarbeid og for å avdekke institusjonelle entreprenørske trekk i bankene.

En forskningsmetode der man ser på en liten gruppe organisasjoner over tid, kan klassifiseres som at man bruker en case metode (Easterby-Smith et al., 2018). For vår forskningsoppgave vil metoden ta for seg to case, to banker, som begge vil bli studert i dybden og til slutt sammenlignes.

I henhold til Yin (2013) er case metoden ofte sårbar for kritikk fra de mer positivistiske forskerne. Dette kommer blant annet fra at de positivistiske forskerne antyder at case basert forskning og resultatene fra den ofte er påvirket av tolkningen forskeren har på dataene. Videre kan det ved bruk av case basert forskning ikke være tilstrekkelig med rom for generalisering og Yin (2013) mener det derfor er viktig å ha et klart forskningsdesign og en tydelig fremgangsplan før datainnsamlingen starter.

3.3 Validitet, reliabilitet, generaliserbarhet, kredibilitet og autentisitet

Når man forsker på et tema er det alltid en sjanse for at forskningsprosjektet blir utsatt for ekstern granskning. For forskningsoppgaver er det viktig at resultatene som kommer frem kan generaliseres til annen forskning på temaet, og denne generaliseringen avhenger av validiteten og reliabiliteten til forskningen. validitet oppnås dersom funnene i forskningen faktisk besvarer problemstillingen for forskningen (Aksel Hagen Tjora, 2021). Basert på det positivistiske synet oppnår man validitet dersom forskningsdesignet gjør det mulig å eliminere andre mulige forklaringer enn den forskningen har kommet frem til (Easterby-Smith et al., 2018). For å underbygge validitet i vår forskning har vi valgt å benytte oss av blant annet dybdeintervjuer og observasjoner, da disse formene for datainnsamling gir data om intervjuobjektets egne tanker om temaet og hvordan den erfarer temaet.

Mens validitet omhandler forholdet mellom forskningen og konteksten til den, handler reliabilitet om de direkte sammenhengene i det interne forskningsprosjektet og hvordan disse kommer frem i oppgaven (Aksel Hagen Tjora, 2021). Den positivistiske vinklingen for

reliabilitet viser til at Reliabilitet oppnås dersom målene i forskningen bidrar til en god tilnærming til konseptene som var sentral for forskningen (Easterby-Smith et al., 2018). For å sikre pålitelighet i vår forskning har vi forsøkt i så stor grad som mulig å innhente intervjuobjekter som hadde mulighet til å gi oss så kvalitativ informasjon som mulig, samtidig som vi har forsøkt å beskrive hvilket bidrag perspektiver og teori har hatt for vår forskningsdesign og analyse.

Et av de vanskeligste punktene for å sikre reliabilitet har gått på at en av forskerne for oppgaven har i forskningsperioden vært ansatt for en av bankene i alliansen, og det har derfor vært sjanse for partiskhet i forskningen. For å sikre at dette ikke skulle skje har vi benyttet oss av de samme kildene for intervjuene til begge bankene, samt stilt tilsvarende spørsmål. Dette for å sikre at informasjon som vi sitter på fra før ikke blir brukt uten at vi verifiserer den fra en troverdig kilde i vår forskning. Videre har vi heller ikke benyttet oss av dokumentasjon som ikke er fritt tilgjengelig på bankenes nettsider, slik at vi er sikre på at dersom noen som ikke er ansatt i banken også vil kunne ha mulighet til å hente samme informasjon for å verifisere den informasjonen vi har hentet inn.

Generaliserbarheten til forskningen oppnås dersom funnene i forskningen er konsistent med funn gjort i annen forskning (Easterby-Smith et al., 2018). For vår forskning kan det være problematisk å måle generaliserbarhet, da det i liten grad finnes tidligere forskning, men vi forsøker å sikre generaliserbarhet ved å utføre forskningen på en slik måte at dersom det i fremtiden gjøres en lignende forskning på problemstillingen, vil forskeren oppnå de samme resultatene som vi har oppnådd.

Miles & Huberman's (1994) har forsøkt å sette kvantifiserbare kriterier inn i kvalitativ forskning hvor blant annet kredibilitet og autentisitet nevnes.

For kvalitativ forskning kan kredibilitet ofte være en bedre ting å måle forskningen opp mot enn for eksempel validitet (Steccolini, 2022). Kredibilitet omhandler at forskningen har en så høy kvalitet at leseren faktisk stoler på eller tror på det som blir beskrevet gjennom forskningen. I vårt forsøk å sikre kredibilitet har vi sørget for at å hele tiden bruke datakilder som har vært av høy kvalitet, hvor vi i stor grad har benyttet oss av Oria, som kilde for faglitteratur på temaene vi har ønsket å dra inn i oppgaven.

Et annet moment som ofte kommer frem i kvalitativ forskning er autentisitet. Autentisitet oppnås ved å i stor grad utnytte det empiriske materiale, istedenfor å bare vise til abstrakte proposisjoner. I vårt forsøk på å sikre autentisitet i vår forskning har vi sørget for at det empiriske materialet er av høy kvalitet, samt at vi delvis har benyttet oss av observasjoner, slik at vi kan sikre at vi har hatt et perspektiv likt det perspektivet som finnes i feltet, slik som Golden-Biddle & Locke (1993) beskriver.

3.4 Forskningsobjektene

Kvalitativ forskningsmetode innebærer ofte at man henter inn informasjon som ikke kan fastsettes gjennom tall. Kvalitativ data er derfor noe et intervjuobjekt har sagt eller gjort, for eksempel gjennom dybdeintervju (Easterby-Smith et al., 2018). Ved å bruke denne forskningsmetoden kommer man ofte tetter på de som er informanter, samtidig som man har mulighet til å gå dypere inn i temaet og problemstillingen for forskningen. De to bankene SpareBank 1 Helgeland (SBH) og SpareBank 1 Nord-Norge (SNN) er forskningsobjekter for vår forskning. Gjennom vår litteraturgjennomgang fant vi at større banker ofte har et mer utviklet fokus på bærekraft og bærekraftsrapportering. I henhold til ESG-100 listen til Position Green, viser det seg at forskjellige banker i SpareBank 1 Alliansen rapporterer forskjellig på bærekraft, og oppnår forskjellige resultat når det kommer til kvaliteten i deres arbeid. Grunnlaget for vårt utvalg av forskningsobjekter er å skape en bred forståelse fokus på bærekraft for banker i alliansen basert på lokasjon og størrelse. SpareBank 1 Nord-Norge kan ansees som en stor bank basert på norsk standard og vi anser det derfor som en god mulighet til å bruke de forskjellige geografiske forskjellene i vår forskning. SBH er inkludert med bakgrunn i at SBH kan ansees som en mindre bank enn SNN og vi får dermed mulighet til å også se på hvorvidt størrelsen på bankene har innvirkning på kvaliteten i bærekraftsarbeidet som blir utført.

Årsrapporter, bærekraftsrapporter og strategier er tilgjengelig på bankenes egne hjemmesider, samt har vi fått noe dokumentasjon direkte fra våre informanter. I tillegg tok vi kontakt med samtlige banker for å avtale intervjuer, for å få en dypere forståelse omkring temaet.

3.5 Dokumentstudiet

Før vi begynte vår primære datainnsamling gjennom intervjuer, utførte vi først et dokumentstudie for å skaffe bakgrunnsdata vi kunne benytte for vår intervjuguide og for å

sette oss mer inn i case bedriftene før intervjuene. Dokumentene inkludert i studien var casespesifikke og tok for seg bærekraftsrapportene/årsrapportene for de ulike bankene. Ved å undersøke årsrapportene og bærekraftsrapportene kan vi danne oss et grunnlag for hvordan utviklingen av bærekraft har vært innenfor den gitte perioden. Dokumentstudier oppfattes vanligvis som en ikke påtrengende metode for datainnsamling, ved at man ikke har behov for å snakke direkte med objektet, og er derfor en god metode for å danne grunnlaget for studien (Aksel Hagen Tjora, 2021).

Dokumentene i dokumentstudier kan ofte være utviklet på et spesifikt tidspunkt, med et konkret mål og en konkret målgruppe. Det er derfor veldig viktig at man som forsker setter seg inn i disse og betydningen disse har for hvordan man skal tolke dokumentene (Aksel Hagen Tjora, 2021). Årsrapportene og bærekraftsrapportene til de ulike bankene i SpareBank 1 Alliansen er utviklet for bankenes interessenter, hvor blant annet kundene, aksjonærer og ansatte inngår.

For vår forskning var det interessant å se på hvordan utviklingen i bærekraft har vært de siste årene, da det kan gi oss en god pekepinn på hvilke fokusområder bankene har allerede før vi begynner med intervjuprosessen. Videre kan en dokumentstudie om disse typene dokumenter gi oss et godt grunnlag for informasjon om hvordan prosessen rundt utviklingen av bærekraftsrapporter foregår i bankene og det er i hovedsak derfor vi har gjennomført dokumentstudiet som en inngående datainnsamling for vår forskning.

3.5.1 Årsrapporter, bærekraftsrapporter og strategier

Noen av kildene for data i vår forskning er bankenes årsrapporter, bærekraftsrapporter og strategier. Denne typen dokumenter er noen av de viktigste metodene bankene bruker for å nå ut til sine interessenter, og det er derfor viktig at informasjonen som gis ut er av høy kvalitet og informativ nok. Siden vår forskning er av den casespesifikke typen er rapporter og strategier det perfekte utgangspunktet for databakgrunn (Aksel Hagen Tjora, 2021). Gjennom rapportene og strategiene har vi også fått øye for hvem som har bidratt til utviklingen, hva som har blitt inkludert fra år til år og derfor også hvordan utviklingen har vært.

3.6 Intervjuer

Videre etter vi hadde gjennomført vår grunnleggende dokumentstudie ønsket vi å få en enda dypere forståelse av bankenes valg av innhold i sine bærekraftsrapporter, samt bankenes egne

tanker om prosessen ved å bruke en kritisk hendelse teknikk gjennom delvis-strukturerte dybdeintervjuer. Bakgrunnen for valg av teknikk var at den kritiske hendelsesteknikken er en metode hvor vi som forskere kan gå rett til bunns i den tematikken som vi ønsker informasjon om. Videre kan man ved å bruke teknikken få innblikk i informantens oppførsel som har en direkte sammenheng med tematikken (Easterby-Smith et al., 2018). For å få satt teknikken i liv valgte vi å utføre dybdeintervjuer og gjennom å sette disse sammen håpte vi å kunne få et innblikk i informantenes handlinger og motiver knyttet til bærekraft og bærekraftsrapportering. Bruken av delvis-strukturerte dybdeintervju har også flere andre positive sider, for eksempel ved at vi som forskere hadde mulighet til å stille mer åpne spørsmål, hvor informanten fikk mulighet til å gå mer i dybden på akkurat det de ønsket å formidle og som de kanskje har en stor mengde kunnskap om. Intervjuene kan også bidra til ny kunnskap som vi kanskje ikke hadde sett for oss som nødvendig før intervjuet begynte. Denne metoden kunne i stor grad være nyttig for oss, da vi tok for oss en tematikk hvor det er lite tidligere forskning/informasjon, og det var derfor svært viktig for oss å være åpen for all informasjon vi kunne tilegne oss.

Med bakgrunn i problemstillingen for forskningen, forskningsspørsmålet vi ønsket svar på og informasjon hentet fra bærekraftsrapportene utformet vi en intervjuguide. Intervjuguiden ble fordelt inn i ulike deler, hvor vi begynte med «oppvarmingsspørsmål» i henhold til Aksel Hagen Tjora (2021) kan det ofte være nyttig å ha en rolig start, og et åpent sinn for hvordan intervjuet skal foregå. Den rolige starten gjorde både oss som intervjuere og intervjuobjektene rolig og kjent med hverandre og skapte grunnlaget for resten av intervjuene. Etter vi hadde stilt spørsmål relatert til fortiden, nåtiden og fremtiden, presenterte vi hendelsesbaserte spørsmål for å finne ut om intervjuobjektene hadde opplevd noe lignende som det vi hadde satt som hypoteser for intervjuene. Dette skapte også mer åpne intervju, hvor intervjuobjektene fikk god tid til å forklare og drøfte sine egne oppfatninger og opplevelser av det den selv måtte ønske egentlig. Dette ga oss masse god informasjon som ikke var knyttet til intervjuguiden, men som i ettertid har vist seg å være veldig relevant for vår forskning. Vi visste allerede fra før vi begynte våre intervju at vi kunne få problemer med å innhente negative sider ved bærekraftsrapporteringen til bankene. Det var derfor viktig at intervjuguiden ble utformet på en slik måte at den kunne tolkes som nøytral, dette for å unngå at bankene sitter igjen med tanken om at vi ønsker å «ta» dem på sine mindre gode sider.

For at vi skulle få så mye informasjon som mulig ut fra intervjuene, ønsket vi å komme i kontakt med personene som er med på å utvikle bærekraftsrapportene i de to bankene. Siden forskningen også skal se på hvilke momenter som er i fokus, og hva som bidrar til forskjeller var det sentralt dersom intervjuobjektet hadde en lengre erfaring med bærekraftsrapportering. Samtlige intervju ble gjennomført over teams, da geografiske hindringer satte en stopper for fysiske intervju med intervjuobjektene.

En av de viktigste forutsetningene for at man som forsker skal lykkes gjennom dybdeintervjuene er at man oppnår å skape en avslappet tilnærming til intervjuet, hvor informanten får følelsen av at den kan snakke åpent om personlige erfaringer, hvor den kan si akkurat det den mener og hvor det er åpenhet for digresjoner (Aksel Hagen Tjora, 2021). Samt er en viktig forutsetning for dybdeintervjuer som skal brukes i detaljert analyse at lydopptak utføres gjennom Diktafon slik at utførelsen er i henhold til SDI (Aksel Hagen Tjora, 2021).

3.6.1 Implikasjoner i datainnsamling

Det har i liten grad oppstått implikasjoner gjennom vår datainnsamling, men vi har gjennom hele prosessen vært innforstått med at banksektoren og deres ansatte er travle mennesker, som kanskje ikke har mye tid til å være informanter på en slik forskningsoppgave som den vi skriver. Likevel har vi klart å innhente det vi har hatt behov for av fra våre informanter. Det har til tider oppstått utsettelse av møter, da vi skriver oppgave i en periode der bankene utvikler årsrapportene sine for foregående år, og dermed er relativt travel. Foruten noen utsatte møter, har vi fått snakket med de personene vi har ønsket, og mener selv at vi har fått informasjon av høy kvalitet, som har bidratt til de funnene og resultatene beskrevet i oppgaven.

Et annet moment som har bidratt til implikasjoner i vår forskning har vært relatert til vårt valg av forskningsmetode. I kvalitativ forskning er det ofte ikke nødvendig eller i det hele tatt ønskelig å oppnå generaliserbarhet. Liten grad av generaliserbarhet kommer av at forskningsgrunnet er relativt smått og det kan i fremtiden være vanskelig å gjennomføre en akkurat tilsvarende forskning som den vi har gjennomført. Det er relativt stor forskjell i størrelsen og omfanget på de to bankene vi har inkludert i vår forskning, slik at det er vanskelig å generalisere funnene mellom dem, men det kan også være interessant å se på hvorvidt

bankenes kvaliteter og hvordan institusjonelt entreprenørskap er like representativt i en bank med mye erfaring mot en bank som har mindre erfaring på bærekraftsrapportering.

4.0 Resultater

I denne delen av oppgaven vil vi fremstille de funnene vi har funnet gjennom vår forskning. Funnene kommer fra både dokumentanalysen og intervjuene med våre informanter og vil ta for seg informasjon knyttet til prosessen med å utvikle bærekraftsarbeid og rapportering, hvilket innhold bankene ser på som sentralt, målsetninger for bankene, bankenes syn på retningslinjer og støtte av initiativer, et fokus på endringsskapere/bidragstgere som har gjort en større innsats for utviklingen og hvorvidt bankene opplever konflikt i henhold til de punktene vi nå har nevnt knyttet til utviklingen.

4.1.0 SpareBank 1 Helgeland

SpareBank 1 Helgeland (heretter SBH) er en av bankene med lengst historie på Helgeland.

SBH er lokalbanken på Helgeland, som jobber for å være en drivkraft for bærekraftig vekst, samarbeid og kompetanse i regionen. Banken har en lang og stolt tilstedeværelse på Helgeland, helt siden Vefsn Sparebank så dagens lys 7. Januar 1860 (SpareBank 1 Helgeland, 2021).

I mars 2020 inngikk Helgeland Sparebank et strategisk samarbeid med SpareBank 1 Nord-Norge. Helgeland Sparebank overtok kunder og kontorer fra SpareBank 1 Nord-Norge på Helgeland, samtidig som SpareBank 1 Nord-Norge kom inn på eiersiden i den nye lokalbanken; SpareBank 1 Helgeland (SpareBank 1 Helgeland, 2021). Banken har 4 bankkontor spredt ut på Helgeland og banken tilbyr banktjenester, tjenester innenfor forsikring samt eiendomsmegling, da gjennom datterselskap. Med bakgrunn i problemstillingen vi har satt for vår forskning vil vi i all hovedsak fokusere på bankvirksomheten og dette vil kunne inkludere både privat og bedriftsmarked.

4.1.1 Syn på samfunnsansvar i SBH

Gjennom vår forskning for denne oppgaven har vi tatt utgangspunkt i SBH sin årsrapport for 2021, bærekraftstrategi og andre gjeldende dokumenter omhandlende bærekraft. SBH har ikke før produsert noen bærekraftsrapporter, og vi har derfor ikke hatt mulighet til å ta en slik rapport som utgangspunkt.

SBH viser til hva som er viktig for banken gjennom deres visjoner, verdier og forretningside. Bærekraft er en av hovedmomentene i SBH sin visjon: «Vi skal være en drivkraft for bærekraftig vekst, samarbeid og kompetanse i regionen» (SpareBank 1 Helgeland, 2021).

Bærekraftansvarlig forteller at «SBH benytter seg av aktsomhetsvurderinger i tråd med OECD sine retningslinjer for flernasjonale selskaper, men det er i liten grad rutiner knyttet til dette, slik at vi selvstendig må utvikle rutiner som forholder oss til i bedriften. Videre har også åpenhetsloven tredd i kraft, som omhandler at bedriften må sørge for at bedriften i sin egen drift og videre i verdikjeden med for eksempel leverandører og forretningspartnere skal kontrollere at det ikke medvirkes til alvorlige brudd på grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold med mer» (SpareBank 1 Helgeland, 2023)

4.1.2 Bruk av rammeverk og støtte av initiativer hos SBH

SBH sitt arbeid med bærekraft og samfunnsansvar er forankret gjennom deres deltakelse i UNEP FI og banken har derfor sluttet seg til FNs prinsipper for bærekraftig bankdrift. Videre er det valgt ut mål fra FNs bærekraftsmål som banken skal arbeide mot. SBH utfører sin rapportering i henhold til den internasjonale rapporteringsstandarden Global Reporting Initiative (GRI) (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

Siden SBH enda er i startfasen etter sammenslåingen for å bli SpareBank 1 Helgeland, har SBH utført en vesentlighetsanalyse hvor de har inkludert hele banken i prosessen. Denne vesentlighetsanalysen og metodikken bak er basert på GRI og SBH definerer derfor vesentlighet som «noe som har effekt på enten miljø samfunn eller vår felles økonomi, inkludert menneskerettigheter» (SpareBank 1 Helgeland, 2023). Videre har SBH sett på vesentlighet og følger EUs nye bærekrafts direktiv (CSRD) hvor dobbel vesentlighet er et sentralt prinsipp. Første del av den doble vesentligheten innebærer «å identifisere bærekrafttemaer som er vesentlige når det gjelder effekten foretakets egen aktivitet kan ha på interessenter og samfunnet ellers» (SpareBank 1 Helgeland, 2023). Dette kjennetegnes som innvirkningsvesentlighet. På den andre siden av den doble vesentligheten ser man på «de bærekrafttemaer som er finansielt vesentlige basert på hvordan disse kan påvirke foretakets verdi, lønnsomhet og omdømme» (SpareBank 1 Helgeland, 2023) og kjennetegnes som finansiell vesentlighet. Bærekraftansvarlig forteller at «banken må sørge for at den etterlever de lovkrav, regler og endringer som er pågående eller vil komme i fremtiden. I tillegg ser vi at

det er økende krav til dekking av blant annet nåværende og potensielle eiere og investorer er, hvor det er forventninger om at man leverer godt, også på bærekraft» (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

Under arbeidet med vesentlighetsvurderingen har banken holdt et høyt fokus på å engasjere bankens viktigste interessenter og banken definerer en interessent som «enhver person, gruppe eller organisasjon som kan påvirke eller som påvirkes av bankens aktiviteter» (SpareBank 1 Helgeland, 2023). SBH har derfor i samsvar med vesentlighetsanalysen utført en interessentanalyse, med bakgrunn i å danne seg et helhetlig bilde av de viktigste interessentene som banken må forholde seg til og dermed ta hensyn til når beslutninger skal tas. SBH har derfor gjort en interessentanalyse på de følgende interessentene: Regulatoriske myndigheter, konkurrenter, kunder og ansatte (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

SBH har i sin bærekraftstrategi lagt vekt på involveringen av sine interessenter i arbeidet med bærekraft. Gjennom SBH sin utførte vesentlighetsanalyse har det for dem vært sentralt å inkludere bankens viktigste interessenter. Hvem som er bankens viktigste interessenter, har blitt definert gjennom en interessentanalyse. De viktigste interessentene til banken er de ansatte, kundene og sivilsamfunnet i regionen. De ansatte er i daglig kontakt med kundene, og målet er at kundene skal kunne ta mer bærekraftige valg med hjelp fra de ansatte. For kundene ble det høsten 2022 utført kundeintervju for å sikre at perspektiv fra kundene ble ivaretatt, samt at banken i seg selv er til stede på en rekke arenaer hvor kundene møter banken og deres ansatte (Sparebank 1 Helgeland, 2022).

Bærekraftansvarlig forteller at «Bærekraftstrategien som er det endelige resultatet av vesentlighetsanalysen er utviklet som en 2 års strategi og skal sikre et godt bærekraftsarbeid. Videre vil det være viktig å sette langsiktig planlegging (10 år) for å sørge for at man ikke setter inn dårlige tiltak, og at man til enhver tid etterlever de selvstendige målene og forholder seg til rammeverk og initiativer» (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

4.1.3 Målsetning for bærekraftsarbeid hos SBH

I SpareBank 1 Helgelands årsrapport for 2021 og den nyutviklede bærekraftstrategien for 2023 kan SBH sine hovedsatsninger angående bærekraft sees. «Banken må kontinuerlig øke sin positive påvirkning og redusere sin negative påvirkning på mennesker, klima og miljø som følge av sine aktiviteter, produkter og tjenester. For å oppnå dette må banken sette og

publisere konkrete mål på de områdene som har størst positive og negativ effekt» (SpareBank 1 Helgeland, 2022, s.16).

Det har i starten av 2023 blitt utviklet en mer tydelig bærekraftstrategi for SBH, hvor det settes mer fokus på bærekraftig vekst, kompetanse og samarbeid på Helgeland. Denne strategien ble utarbeidet som hovedstrategi for bærekraft i kommende år med en rekke mål satt for fremtiden (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.3).

Bærekraftansvarlig forteller at «Dobbel vesentlighetsanalyse er utført for å finne ut hva det er som påvirker banken i størst grad, samt hvordan banken kan påvirke i størst grad». Basert på analysene som ble gjort av SBH under utviklingen av ny bærekraftstrategi ble det funnet at banken i hovedsak har fire hovedtema med høy innvirkningsvesentlighet samt stor grad av finansiell vesentlighet og hvor hver enkelt har en rekke delmål knyttet til seg (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4).

Hovedtema 1 går på ansvarlig rådgivning og drift og består av 2 hovedmål med en større mengde delmål:

Hovedmål 1: «SBH skal bidra til at kundene har orden i økonomien, tåler svingninger i markedet og er i stand til å oppfylle sine økonomiske forpliktelser» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.5). Her ser vi den klare forutsetningen SBH viser for å fronte ansvarlig rådgivning av kundene sine.

Hovedmål 2: «SBH støtter opp om seriøse bedrifter og et organisert arbeidsliv» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.5). I likhet med forrige mål går dette på å fronte ansvarlig rådgivning, bare for bedriftsmarkedet.

Delmål 1: «Forbruket av fysiske profileringsartikler, målt i kroner, skal halveres innen 2030. Alle produkter skal vurderes ut fra bærekraft» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.5)

Delmål 2: «Alle kunder inviteres til et rådgivningsmøte med fokus på trygg styring av personlig økonomi det året de fyller 18 år» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.5)

Delmål 3: «Det skal i 2023 skaffes oversikt over andelen spareavtaler som er i artikkel 8- og 9-fond med sikte på å øke andelen som velger sparing i de mest bærekraftige fondene» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.5)

Hovedtema 2 går på temaet klimarisiko og har 3 hovedmål med 4 delmål:

Hovedmål 1: «SBH skal ha oversikt over klimarisiko i sitt markedsområde og portefølje» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedmål 2: «SBH skal ha klimarisiko som en integrert del av sin risikovurderingsprosess» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedmål 3: «SBH skal bidra til å redusere kundenes klimarisiko» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 1: «SBH skal kartlegge fysisk klimarisiko i markedsområdet innen 2023» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 2: «SBH skal gjennomføre en TCFD-analyse innen Q1 2023» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 3: «SBH skal ta i bruk ny ESG-modul for bedriftsmarkedet og gi opplæring til alle ansatte i bruken av modulen i Q1 2023» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 4: «SBH skal i løpet av 2023 gjennomgå kredittpolitiske retningslinjer for å tydeliggjøre forventninger til kundene, konsekvens for pris, og når ESG-risiko skal lede til behandling i komite» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedtema 3 går på klimagassutslipp fra utlånsporteføljen og består av 3 hovedmål med 4 delmål:

Hovedmål 1: «Klimagassutslippene fra SBH sin utlånsportefølje skal halveres innen 2030» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedmål 2: «Utlånsporteføljen til SBH skal være klimanøytral innen 2050» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedmål 3: «SBH skal bidra til at kundene kan ta klimavennlige valg» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 1: «Følgende andel av nye lån skal være grønne på privatmarkedet:» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

- 100% av lån til nybygde boliger

- 70% av lånene til rehabilitering
- 20% av øvrige lån med pant i eiendom

Delmål 2: «Det skal på bedriftsmarkedet årlig lånes ut minst 100 millioner kroner til prosjekter som kvalifiserer til grønne lån» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 3: «SBH skal benytte modeller for å beregne kunders kostnader og lønnsomhet ved klimavennlige investeringer» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Delmål 4: «SBH skal årlig redusere sin andel eiendommer som banken har pant i uten registrert energiklasse med 5%» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.4)

Hovedtema 4 går på opplæring og kompetansebygging hos ansatte og består av ett hovedmål med ett delmål:

Hovedmål 1: «Alle ansatte og tillitsvalgte i SBH skal være i stand til å ivareta bærekraft i sitt arbeid. De skal møte endringer i reguleringer og markedet med trygghet for at de har og vil få løpende opplæring» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.3)

Delmål 1: «Gjennomføre et kompetanseløft med relevante kurs for alle ansatte og tillitsvalgte i 2023» (SpareBank 1 Helgeland, 2023, s.3)

I tillegg til de fire hovedtemaene nevnt over, har banken totalt 6 andre temaer knyttet til sin bærekraftstrategi, men vi har valgt å bare ta med disse fire fordi de utgjør størst vesentlighet i analysen gjort av SBH.

Gjennom de totalt 10 hovedtemaene for bærekraft i SBH ser man klart at banken har satt en overordnet målsetning for å fremme bærekraft og har satt det på dagsorden ved å implementere den nye bærekraftstrategien, samt ved å inkludere bærekraft i bankens ambisjon og visjon. Bærekraftansvarlig i SBH forteller gjennom et av våre intervju at «det er ikke mulig å sette et spesifikt mål for utbedring av bærekraft, fordi jeg mener man burde ha en mer helhetlig tilnærming til feltet. Videre har vi jo satt oss en rekke mål i strategien, slik at vi må forbedre oss på alle de punktene de kommende årene».

SBH har lansert en rekke grønne produkter tilgjengelig for sine kunder på både privat og bedriftsmarked. Disse skal fungere som et verktøy for å nå bankens mål og ambisjoner knyttet opp mot klimaendringer og utslippsreduksjoner. Det nye tilbudet om grønne produkter og

bruken av disse produktene vil fungere som en motiverende faktor til å ta grønne valg, og er et sentralt fokusområde i 2023 (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

Det er blant annet lansert grønne boliglån. Målsetningen for satsingen på grønne boliglån er at det skal i fremtiden bare gis grønne lån for nybygde boliger, 70% av alle lån som gis av banken for rehabilitering skal være av den grønne typen, samt skal 20% av øvrige lån hvor banken har pant i eiendom være grønn.

Videre er det etablert et mål om at det på bedriftsmarkedet årlig skal lånes ut minst 100 million til bedrifter som utfører prosjekter som er i henhold til kravene for grønne lån (SpareBank 1 Helgeland, 2023), samt er det en forutsetning at modelleringen er på plass for å kunne beregne hvilken lønnsomhet eller kostnad kundene har når de tar grønne valg.

Det er også lansert en rekke bærekraftfokuserte fond, som videre sikrer at kundene kan ta grønne valg også på innskuddssiden av kundeforholdet sitt (SpareBank 1 Helgeland, 2023).

De fremstilte produktene ovenfor og den satsningen SBH viser med å lansere nye grønne produkter for sine kunder, tilsier at banken i sin helhet viser velvilje for å sikre at kundene har fått tilstrekkelig rådgivning og mulighet til å ta grønne og miljømessige valg i dag og i fremtiden.

4.1.4 Institusjonelt entreprenørskap i SBH

Gjennom våre samtaler med informantene i SBH har vi forsøkt å finne ut hvem det er som bidrar med utviklingen i bærekraftsarbeidet som foregår i banken. Vi har funnet at SBH bruker konsulenttenester i deler av sin utvikling. «Bruken av konsulentvirksomhet er først og fremst for å tilføre kompetanse og erfaring». Vi har sett ut fra dokumentasjonen som er tilgjengelig på SBH sine hjemmesider at det ikke tidligere er inkludert en egen del om bærekraftsrapportering i årsrapportene. «Kommende år er første gang det vil bli en integrert bærekraftsrapport i årsrapporten som vil være på omtrent 25-30 sider. Denne rapporten vil være i henhold til anerkjent standard for bærekraftsrapportering, og ingen i SBH har tidligere forsøkt å utvikle en slik rapport og det var derfor hensiktsmessig å benytte seg av konsulentvirksomhet». Bærekraftsansvarlig i SBH viser til at veilederen til standarden de ønsker å forholde seg til er på mer enn 800 sider og det var derfor i første omgang naturlig å leie inn konsulenter som har god kontroll på dette fra før.

Videre forteller bærekraftansvarlig i SBH at det har vært fint å ha konsulenter med kunnskap på temaet som hjelp under utviklingen av bærekraftsarbeidet. Det har vært positivt ved at de sitter på kunnskap som banken ikke gjør per dags dato, samt at den kunnskapen som konsulentene sitter på kan være med på å bygge kompetanse hos de ansatte i banken gjennom denne prosessen.

Vi spurte videre til den bærekraftansvarlige om hvorvidt han i fremtiden ønsket at den kunnskapen konsulentene har bidratt med skulle komme hovedsakelig fra in-house på et senere tidspunkt. «Det er et kunstig skille for å bestemme dette, og det vil måtte gjennomføres en kost-nyttevurdering på hvor mye kompetanse og ressurser man skal ha in-house» Det avhenger med andre ord hvor stor grad man trenger konsulentvirksomheten. Dersom det i realiteten er behov for 20% av et årsverk for hjelp til utvikling av en bærekraftsrapport, vil det selvsagt være et spørsmål om det er bedre å ansette noen for å gjøre dette arbeidet. For å kunne bestemme hvorvidt man ønsker å ha dette in-house eller benytte seg av konsulenter vil i stor grad være et ressursspørsmål, som vil avhenge av effektivitet. «Dersom sammensetningen av de resterende 80% av årsverket knyttet til utviklingen av bærekraftsrapporter vil kunne bli tatt nytte av på også andre temaer, vil det selvfølgelig være nyttig å ansette en person, men da igjen vil man måtte gjøre et kunnskapssøk for å finne den rette personen, eventuelt lære opp personen for at den skal ha samme effekt som en konsulent». Den ansvarlige for bærekraft er med andre ord ikke opphengt i at kunnskap og ressurser knyttet til bærekraftsarbeid nødvendigvis skal komme fra in-house, men at det er et skille mellom bruken av konsulentvirksomhet og in-house basert på kunnskapen som finnes, og kostnad mot nytten man oppnår ved å ha dette in-house.

I tillegg til dybdeintervjuene vi har hatt i SBH har vi hatt mulighet til å innhente data gjennom observasjon da en av oss er ansatt i SBH og dermed har tilgang til diverse bærekraftrelaterte seminarer. I tilknytning til den nye bærekraftstrategien ble det holdt seminar for alle ansatte i SBH som gikk på bærekraftig utvikling. Seminaret ble ledet av bærekraftansvarlig og varte en hel dag, slik at bærekraftansvarlig grundig kunne ta for seg alle momenter banken anser som viktig knyttet til bærekraft. Bærekraftansvarlig viste stor grad av engasjement og når det til tider kom utfordrende konfliktbaserte spørsmål knyttet til bærekraft, tok han dem på strak arm i det vi anser som et forsøk på å endre synet på bærekraft mot noe som er helhetlig positivt for banken og deres interesser.

4.1.5 Kvalitet i bærekraft i SBH

Vi har i innledning og bærekraftkapittelet nevnt at det kan være vanskelig å måle kvalitet i bærekraftsarbeid, men med utgangspunkt i forskjellige rating-konsulenters arbeid med å måle bærekraft i forskjellige bedrifter baserer vi hva som er god og dårlig bærekraftsarbeid på vilkårene de har satt. For SBH har dette vært vesentlig vanskeligere å måle, da de ikke har blitt inkludert i noen av de rating-rapportene vi har funnet, men det viser seg at banken selv har gitt svar til noen av disse selskapene. Den bærekraftsansvarlige informerer om at det ble gjennomført en slik rating tidligere, samt at de har sammenlignet seg mot de andre bankene i alliansen. Resultatene av dette viste at «SBH ikke kom særlig godt frem mot de andre bankene, men at dersom en lignende undersøkelse hadde vært gjort i dag ville SBH trolig kommet mye bedre ut». Dette kommer i hovedsak av at det i senere tid er utført en rekke tiltak, og det er rettet et mye større fokus på bærekraft. «Jeg anser kvaliteten vi har per dags dato på nivå med det mange av de andre bankene i alliansen leverer» påpeker bærekraftsansvarlig.

Dersom vi skulle brukt Position Green sin ESG-100 rapport, ville trolig SBH fått en karakter mellom c og d. Det er vanskelig å anslå, men det har vært flere punkter med mangel i henhold til kriteriene som Position Green stiller i sin rapport. Karakteren D forklares ved at det blir rapportert på noen sentrale tema, men det mangler en systematisk fremstilling av rapporteringen. Dersom det i dag hadde blitt satt karakter på SBH sitt bærekraftsarbeid, ville de trolig endt på karakter b-c, trolig en ganske sterk c karakter, som innebærer at det inkluderes generell bærekraftsrapportering, men det mangler tilstrekkelige data og mål for noen av kriteriene til Position Green. Begrunnelsen for denne karakteren kan for eksempel være at det vil være problematisk for SBH å få høyest mulig karakter allerede etter deres første bærekraftsrapport er publisert. Dette er en prosess som tar tid for å kontinuerlig utvikle år for år.

4.1.6 Konflikt i utviklingen av bærekraft i SBH

Et vesentlig tema knyttet til institusjonell teori og institusjonelt arbeid, er institusjonell konflikt. Vi har derfor forsøkt å finne ut om informantene har opplevd konflikt med tanke på utviklingen av bærekraftsarbeid, hvor det for eksempel kan være konflikt om hva som skal inkluderes i en rapport, hva som er viktig og hva som er mindre viktig, konflikt i hvem som skal bestemme og lignende. Den bærekraftsansvarlige i SBH har ikke vært i stillingen i så lang tid, slik at det er minimalt av konflikt som kan være opplevd. Informanten beskriver temaet; «En

rapport er jo mer en beskrivelse av hva som har skjedd og hvorfor ting ser ut som de gjør. Det er jo vanskelig å ha en konflikt om ting som har skjedd. Du har jo det utslippet du har hatt og du har jo gjort det du har gjort. Det blir nesten som et regnskap.» Derimot ser informant 1 på at det er større sjanse for konflikt og uenighet når man skal budsjettere, med andre ord underveis i prosessen. Den ansvarlige for bærekraft sier at underveis i prosessen med å lage bærekraftstrategien som nå er publisert, opplevde han at det var stor grad av samstemthet i hva som var de viktigste punktene for strategien, og hva som var områder for hovedfokus de kommende årene. Det oppleves at det er en stor grad av felles forståelse om bærekraft i banken. Det er gode rom for diskusjon og alle ansatte og interessenter får komme med sine innspill på hva de mener er viktig og hvordan ting skal gjøres.

4.2.0 SpareBank 1 Nord-Norge

SpareBank 1 Nord-Norge (heretter SNN) er en av de ledende finanshusene i den Nord-norske regionen og er en del av SpareBank 1 Alliansen (SpareBank 1 Nord-Norge, 2023). SNN har i flere år rettet fokus mot bærekraft og bærekraftig utvikling i banken.

4.2.1 Syn på samfunnsansvar i SNN

Vi har i vår forsøk på å innhente data for forskningen tatt utgangspunkt i SNN sin bærekraftsrapport for 2021, deres bærekraftbibliotek og årsrapporter. I motsetning til SBH har SNN i flere år laget egne rapporter på bærekraft, slik at vi for dem også har det som utgangspunkt og som base for vårt datagrunnlag.

Gjennom sin visjon «For Nord-Norge» viser SNN til sitt ansvar de har for å vise hensyn til forhold som kan påvirke de arktiske områdene. Ut over dette er bankens strategi og forretningsmodell basert på å bidra til bærekraftig utvikling for regionen (SpareBank 1 Nord-Norge, 2023).

4.2.2 Bruk av rammeverk og støtte av initiativer hos SNN

SNN har tilsluttet seg en rekke initiativer, hvor de for eksempel har signert FNs prinsipper for ansvarlig bankvirksomhet, UNEP FI, og jobber med integrering av prinsippene. SNN har signert FN-initiativet Global Compact, verdens største initiativ for samfunnsansvar i næringslivet. SNN er miljøfyrtårnsertifisert og det gjelder hovedkontoret, samt alle finanssenter. SNN har signert initiativet Kvinner i finans charter og står som «funding partner». SNN er medlem i Klimapartner Nordland, Troms og Finnmark sammen med 47 andre bedrifter i regionen. For

uten de initiativer nevnt ovenfor, støtter også SNN seg til følgende initiativer i sitt arbeid med bærekraft: GRI-standard, TCFD, CICERO, OECDs retningslinjer for internasjonale selskaper, FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, internasjonale rammeverk for menneskerettigheter og næringsliv, arbeidstakerrettigheter, herunder ILO konvensjonen, kvinnekonvensjonen, barnekonvensjonen og urfolkskonvensjonen, internasjonal humanitærrett, Genèvekonvensjonene og veikart for grønn konkurransekraft. Til slutt følger også SNN FNs bærekraftsmål og har som ambisjon å bidra til de 17 målene gjennom sin forretningsvirksomhet (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022).

SNN utvikler vesentlighetsanalyser for å kartlegge hvilke bærekrafttema som er mest sentral for banken, og som de deretter setter som sine prioriterte tema. Per bærekraftsrapport for 2021 var det særlig fokus på klimarisiko, grønne produkter og ansvarlig finansiering (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022). De mest sentrale temaene fra vesentlighetsanalysen innebærer; etikk og antikorrupsjon, personvern og informasjonssikkerhet, lokal næringsutvikling, klimarisiko, og grønne produkter og innovasjon (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022). I samsvar med å kartlegge hvilke temaer som er mest sentral for SNN, har de også utført en interessentanalyse, for å kartlegge konsernets viktigste interessenter og noen av disse er; ansatte, mottakere av samfunnsløftet, kunder, eiere, det nordnorske samfunnet og myndigheter (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022).

4.2.3 Målsetninger for bærekraftsarbeid i SNN

Gjennom bærekraftsrapport for 2021 kan man se SNN sine mål og indikatorer for vurdering av klimarelaterte risikoer og muligheter. SNN har en lav risikovilje for ESG-risiko og dette har innvirkning på den risikoen banken er villig til å ta på området (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022). Målene SNN viser til i sin bærekraftsrapport for 2021 er direkte knyttet mot FNs bærekraftsmål, med hovedmål 8, 13 og 14 i fokus.

Gjennom mål 8, som omhandler å «fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle» har SNN satt sine egne delmål, hvor det skal «tilgjengeliggjøres reell og uhilda kunnskap som bidrar til at landsdelen ser det samme bildet», «Maksimere effekten av kunnskapsbasert og bærekraftig verdiskapning for landsdelen» og «Styrke næringslivet, offentlig sektor, utdanningssektoren og beslutningstakere gjennom relevante kunnskapsgrunnlag og fakta». I tilknytning til målene

satt av SNN viser de også til faktiske kvantifiserbare resultat mot disse målene. For mål 8 er resultatene for 2021; «72 rapporter og notater har blitt publisert på kbnn.no. Blant annet med temaene: klimapanelets rapport, grønne bygg i Nord-Norge, klimarisiko, EUs taksonomi, klimaomstilling i offentlige innkjøp og anbud», «Kbnn.no har hatt 40 000 unike brukere» og «38 podkaster av Nord-Norge i verden er produsert» (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022).

Mål 13 går på å «handle umiddelbart for å bekjempe klimaendringene og konsekvensene av dem» og innebærer delmålene «Bidra til et grønnere verdipapirmarked», «Gjøre det enklere for kunden å ta bærekraftige valg», «Jobbe for en mer bærekraftig utlånsportefølje» og «Redusere egne klimagassutslipp med 40% fra 2016-2026». Med de målbare resultatene; «12,8 millioner kroner er ESG-kvalifisert i kredittporteføljen», «100% av alle fond er bærekraftvurdert og merket i spareplattformen», «Alle finanssenter i konsernet er miljøfyrtårnsertifisert» og «Konsernet reduserer klimagassutslipp med 24%».

Gjennom mål 14 har SNN satt følgende delmål: «Bidra til et grønnere verdipapirmarked», «Gjøre det enklere for kunden å ta bærekraftige valg» og «Opplæring på klimarisiko og bærekraftstandarder for konsernets rådgivere innenfor bransjene havbruk og fiskeri». I tillegg er det målt faktiske resultat knyttet mot målene: «Havbruk og fiskeri inngår i ESG-kvalifisert portefølje» og «Kunnskapsbanken Kbnn.no har publisert følgende artikler: Bortfall av MSC-merket, hva har det å si for Nord-Norge».

Gjennom de nevnte målsetningene og støtten av nasjonale og internasjonale initiativer viser at SNN har satt bærekraft på dagsorden i lengre tid, men at det i senere tid kanskje er satt et ekstra fokus på dette, for å klargjøre banken til fremtidige lov og regel endringer.

4.2.4 Institusjonelt entreprenørskap i SNN

For å kunne spesifisere om det finnes institusjonelt entreprenørskap i SNN har vi gjennom våre intervju forsøkt å innhente informasjon som kan tilsa at det er krefter som jobber ekstra mot endring og utvikling i bærekraft innad i organisasjonen. Gruppen ansatte som jobber med bærekraft i SNN består av to personer, en bærekraftsleder og en seniorrådgiver bærekraft. Vi har snakket med seniorrådgiveren, som startet i stillingen for snart 2 år siden, men har lengre erfaring med bærekrafttemaet som helhet. Når vi stilte spørsmål knyttet til endringer relatert til rutiner og regler innenfor bærekraftsarbeidet, lytte seniorrådgiveren opp og begynte å snakke om endringer: «Endring er en ting jeg reflekterer om innimellom, det er jo sånn at

mange ting forandrer seg, og når man står i det daglig gjennom en jobb slik som bærekraft, så kan man føle at endringer kommer raskt, men også tregt til tider. Den siste tiden føler jeg at det har gått tregt rett og slett, men når man ser tilbake så har det jo skjedd store endringer de siste årene».

4.2.5 Kvalitet i bærekraft i SNN

En av de mest sentrale tingene å undersøke for å sjekke forskjellen mellom SBH og SNN er kvaliteten på bærekraftsarbeidet som gjøres og hvilket fokus banken har på kvalitet. Bærekraftsansvarlig i SNN beskrev dette godt gjennom: «For å oppnå høyest mulig kvalitet i våre rapporter har vi i år for første gang fått attestert vår bærekraftsrapport av ekstern revisor». Bare ved å få en ekstern revisor til å attestere en bærekraftsrapport gjør at man sikrer høyere kvalitet i arbeidet som er gjort. Dette kommer av at gjennom ekstern revisjon kommer unna intern bias og interesser, og eksterne revisorer ser problematikk som man ikke nødvendigvis ser intern i banken. Videre ser vi også klare bevis av det fokuset SNN setter på kvalitet i sitt bærekraftsarbeid gjennom at SNN er en av de beste bankene i alliansen og i landet totalt når det kommer til bærekraftsrapportering (Position Green, 2022).

Ved å analysere «bærekrafts børser» slik som Position Green sin ESG-100 liste, ser vi at SNN for året 2022 fikk karakteren A-. Dette antyder at SNN leverer rapportering som er i henhold til de beste rapportene. Det foreligger en god beskrivelse av de materielle problemene SNN står ovenfor, og det forklares hvordan SNN tenker å takle disse problemene. Det foreligger en klar strategi, med spesifikke og kvantifiserbare mål. Videre betyr karakteren A- at SNN har oppnådd karakter 3 eller 4 på samtlige kriterier innenfor alle ESG dimensjonene. Karakter 3 eller 4 omfatter at SNN har oppgitt informasjon om hvordan banken jobber med de forskjellige dimensjonene, og presenterer kvalitative eller kvantitative data på dette. I tillegg har SNN etablert klare, kvantifiserbare mål for de ulike dimensjonene, og temaene som måles har en direkte kobling mot bankens plan og strategi for utvikling.

4.2.6 Konflikt i utviklingen av bærekraft i SNN

Seniorrådgiver innen bærekraft i SNN forteller at det «innimellom oppstår konflikt i tilknytning til hvordan bærekraftsrapporten skal se ut eller hva som skal inkluderes i en slik rapport». Dette vises blant annet i tilknytning til etisk bankguide sin scoring, hvor det vises at det er en rekke ting som egentlig burde stå i retningslinjene til SNN, men som i dag ikke gjør det. Dette

er for eksempel at etisk bankguide sitt utsagt om at bankene må ha en formening om olje og gass. «Man kan for eksempel si at banken i seg selv ikke investerer i olje og gass, siden det ikke er det banken holder på med, men dersom du skal få en god score ut fra etisk bankguide, må det være en veldig konkret mening fra banken på temaet» påpeker seniorrådgiveren. Det kan med andre ord stå en rekke ting i for eksempel en bærekraftsrapport som kan være i konflikt med de meningene som enkeltpersoner har. Videre viser seniorrådgiveren til et potensielt konfliktområde som han mener vil oppstå i fremtiden, nemlig behovet for energi, og hvor man skal anskaffe denne energien. «Hvordan skal kravene dekkes? Hvordan skal man navigere i denne problematikken? Hva mener hver enkelt?» er momenter som seniorrådgiveren påpeker vil kunne skje i fremtiden. Han sier videre at «dette er jo en kjempeviktig diskusjon i seg selv, og vil trolig føre til en stor mengde konflikt for alle, inkludert oss i banken».

«Netto null er også ett hett tema om dagen. Det er kjempeproblematisk i forhold til de som tenker at man da støter seg bort fra dem som ikke er i stand til å gjøre oppgraderingene som kreves for netto null». Seniorrådgiveren forteller her om de kravene som banken anser vil komme innen 2040, hvor alle boliger skal innenfor et visst krav for energimerking. Det er problematisk, da det ikke er en selvfølge at alle har muligheten for å gjøre de tiltakene som kreves. «Det er jo slik at det kanskje er de med dårligst råd, som blir å måtte gjennomføre de største tiltakene» påpeker seniorrådgiveren.

5.0 Analyse og diskusjon

I vår analyse og diskusjonskapittel vil vi benytte oss av det empiriske materialet vi har fremstilt i foregående kapittel. Dette gjelder både materialer fra dokumentstudie og dybdeintervjuer. Med det empiriske materialet som bakgrunn vil vi forsøke å svare på forskningsspørsmålet vi har satt for oppgaven på best mulig måte. Gjennom vår analyse vil vi også sammenligne vår innsamlede data med tidligere forskning på bærekraftsrapportering og institusjonell teori/entreprenørskap/konflikt slik som presentert i de tidligere kapitelenes.

5.1 Institusjonelt entreprenørskap

Ifølge David et al, (2013) er det i hovedsak tre aktiviteter institusjonelle entreprenører utfører. Disse er teoretisering, tilhørighet og kollektive handlinger. I tillegg mener Mutch (2007) at en annen sentral del av det institusjonelle entreprenørskapet er refleksivitet.

5.1.1 Teoretiseringsaktiviteten

Teoretiseringsaktiviteten går ut på de faktiske sosiale endringene som det institusjonelle entreprenørskapet ønsker å påvirke. Dette innebærer blant annet at det motiveres til endring gjennom å sammenligne den planlagte sosiale endringen med prosjekter som har gitt positive effekter i andre organisasjoner (Strang & Meyer, 1993).

5.1.1.1 Teoretisering i SBH

Bærekraftansvarlig i SBH forteller at det er strenge lovkrav, regler og endringer som foregår i dag og som vil komme i fremtiden. Det er også en rekke forventninger om hva som skal leveres og hva som kreves av banken. «Banken må sørge for at den etterlever de lovkrav, regler og endringer som er pågående eller vil komme i fremtiden.. det kommer også økende krav fra eiere og investorer, hvor det blant annet er forventninger om at banken skal levere godt på bærekraft». Bærekraftansvarlig forsøker å teoretisere den sosiale endringen han ser for seg gjennom bærekraftstrategien. «Bærekraftstrategien er utviklet som en 2 års strategi, og skal sikre et godt bærekraftsarbeid». Det er også sentralt for bærekraftansvarlig at det lages en mer langsiktig endringsplan, for å motvirke at det settes inn tiltak som ikke hjelper banken å møte målene som er satt, samt at banken forholder seg til rammeverk og initiativer. «Videre vil det være viktig å sette langsiktig planlegging (10 år), slik at man sørger for at det ikke settes inn dårlige tiltak».

Vår dokumentanalyse og intervjuer i SBH viser at SBH kontinuerlig måler seg selv opp mot de andre bankene på en rekke tema, også inkludert bærekraftsarbeidet som gjøres. På kurs om bærekraft i banken fremstilte bærekraftansvarlig sin plan om endring til alle ansatte i banken. Det oppsto en del spørsmål knyttet til tankene om endring som bærekraftansvarlig framspilte på kurset. Når disse spørsmålene oppsto begynte bærekraftansvarlig raskt med å sammenligne sine egne tanker mot en rekke prosjekter og lignende som spesielt SNN har hatt positive effekter med gjennom deres bærekraftsarbeid.

Her ble den strategiske planen for bærekraftsarbeidet gjennomgått, slik at alle ansatte skulle få et innblikk i endringene som skjer og som vil skje i årene som kommer. Bærekraftansvarlig påpeker at bærekraftstrategien som er utviklet i hovedsak er en 2 års strategi, men at det også er viktig å fastsette langsiktige planer om endring. Dette ble begrunnet med at det i første omgang er viktig at de mest sentrale momentene innenfor bærekraftsarbeid kommer på plass,

så kan banken prøve å komme på høyeste nivå med sitt arbeid etter hvert. Videre mens bærekraftansvarlig fortalte om sine og bankens planer for bærekraftig endring, ble det stilt en del spørsmål fra de ansatte. Spørsmålene var i stor grad negativt rettet mot effekten av endringene. Når det forekom slike negativt rettede spørsmål, besvarte bærekraftansvarlig spørsmålene blant annet ved å vise til lignende prosjekter de andre bankene i alliansen har gjennomført, og hvilke resultat de prosjektene har hatt. Et konkret eksempel fra bærekraftkurset som viser hvordan bærekraftansvarlig tar ansvar for sine egne og bankens tanker om endring gikk på bankens krav til energimerking for sitt nye produkt grønt boliglån. De ansatte har ikke stor grad av erfaring hverken med energimerking som krav eller hvilke vilkår som inngår i produktet og det oppsto derfor en del spørsmål knyttet til at kravene var for strenge. Her sammenlignet bærekraftansvarlig SBH sine krav opp mot kravene som SNN stiller for samme produkt. Sammenligningen gikk på at SNN har hatt en stor mengde kunder som har vært villig til å utbedre sine boliger for å komme innenfor kravene for grønt boliglån, men at kravet SNN stiller kanskje er for lavt for å kunne si at boligene er bærekraftige. Derfor ønsker SBH å stille noe høyere krav for å være sikre på at man faktisk kan si at boligene som finansieres av grønt boliglån faktisk er bærekraftige.

Gjennom bærekraftstrategien som er utviklet av bærekraftansvarlig kommer det frem momenter som beskriver endringen banken ønsker å formidle både mot kundene og bankens ansatte. Hovedtema 2, hovedmål 3 går blant annet på at SBH skal bidra til å redusere kundenes klimarisiko, og delmål 4 spesifiserer dette ved at SBH i løpet av 2023 skal gjennomgå de kredittpolitiske retningslinjene sine på en måte for å tydeliggjøre hvilke forventninger banken stiller til kundene. Banken forsøker her gjennom sin strategi å fronte endringen som foregår gjennom sine retningslinjer. Hovedtema 4, hovedmål 1 går på at samtlige ansatte i SBH skal være i stand til å ivareta bærekraftigheten i sitt arbeid, og skal være i stand til dette gjennom trygghet på temaet som oppnås gjennom opplæring. Delmål 1 viser konkret hvordan banken planlegger å gjennomføre dette, gjennom å utføre kompetanseløft ved å gjennomføre relevante kurs for alle ansatte. Dette har i ettertid vist seg som veldig positivt og bærekraftansvarlig påpeker at det kom en rekke gode spørsmål fra de ansatte, og han tror også at kurset som er gjennomført har hjulpet å snu holdningen de ansatte har til bærekraft mot det positive.

5.1.1.2 Teoretisering i SNN

Seniorrådgiveren i SNN forteller at han er kjent med at det finnes en rekke «bærekrafts børser» som sammenligner for eksempel banker opp mot kvaliteten de leverer på bærekraft. «Vi har ikke nødvendigvis vært best av alle alliansebankene, men vi har vært blant de beste, så det finnes også forbedringspunkter for oss» påpeker seniorrådgiveren. Denne typen «bærekrafts børser» brukes ofte slik at banken kan sammenligne seg selv med de andre bankene, da spesielt bankene innad i alliansen. SNN har ikke nødvendig forberedt seg i stor grad før en slik rating har skjedd, men det faller seniorrådgiveren naturlig å kikke på det som publiseres og sammenligne sitt eget arbeid med det som utføres av andre banker. Det interessante med ratingbyråer og SNN er at den store utviklingen i bærekraft faktisk kan ha fått et startsprang ved at de ble «slaktet» i en slik rapport tilbake i 2016. Seniorrådgiveren mener det var etisk bank guide som tilbake i den tid forespurte denne informasjonen.

5.1.2 Tilhørighetsaktiviteten

Tilhørighetsaktiviteten går på at den institusjonelle entreprenøren kan skaffe legitimitet for sine planer om endring ved å bruke eksterne ressurser som har spesialkunnskap på temaet. Denne aktiviteten brukes fordi andre personer innad i organisasjonen kanskje ikke har mulighet til å vurdere verdien av den sosiale endringen i sin helhet, derfor ser de i hovedsak på legitimiteten til endringen som bakgrunn for om de støtter endringen eller ikke.

5.1.2.1 Tilhørighet i SBH

Bærekraftansvarlig i SBH forteller at deres bruk av konsulenttenester for utviklingen av bærekraftsrapporten først og fremst er for å tilføre kompetanse og erfaring for prosessen. Det påpekes at rapporten utvikles basert på en anerkjent standard som ingen i SBH tidligere har forsøkt å utvikle. Det var derfor hensiktsmessig å benytte seg av konsulentvirksomhet. Bruken av konsulenttenester har hjulpet bærekraftansvarlig ved at konsulentene har sittet på kunnskap som banken ikke har per dags dato, samt at den kunnskapen konsulentene har bidratt med kan være med på å bygge kompetanse hos de ansatte i banken. Bruken av konsulenttenester har fungert som en måte for legitimering av prosessen, men har også vært nødvendig da det har vært manglende kunnskap om temaet internt i banken. Konsulenttenestene har også gjort at flere andre ansatte har fått et bedre innsyn i bærekraft og rapportering, slik at også de ansatte kan vurdere endringene som vil finne sted i fremtiden

på en bedre måte. Videre ser vi gjennom vår dokumentanalyse at SBH forholder seg til en rekke nasjonale og internasjonale initiativ, deriblant UNEP FI, GRI og CSRD. Bærekraftansvarlig påpeker at for banken er det viktig å sørge for at banken etterlever lovkrav, regler og endringer som pågår i dag, og som vil komme i fremtiden, samt at kontinuerlig stilles sterkere krav fra investorer og eiere også på arbeidet som gjøres innenfor bærekraft.

5.1.2.2 Tilhørighet i SNN

Gjennom vår dokumentanalyse for SNN har vi sett at SNN følger et enda større mangfold med nasjonale og internasjonale initiativer enn det SBH gjør. Disse innebærer for eksempel UNEP FI, GRI, FN prinsipper, TCFD med flere. SNN har en rekke målsetninger som er knyttet opp mot de initiativene de ser på som mest sentral for sin region, og de oppnår gjennom denne støtten og målsetningene sine å vise at de har hatt bærekraft på dagsordenen i lengre tid. Seniorrådgiver for bærekraft i SNN forteller at han har vært store deler av sin karriere i SNN, og har i lengre tid fulgt med på den endringen som skjer på temaet bærekraft.

For SNN har vår undersøkelse av tilhørighetsaktiviteten vært mye mer begrenset i forhold til for SBH. SNN er i toppen på temaet av alle bankene i alliansen, slik at det har vært vanskelig å finne forhold hvor SNN søker tilhørighet hos andre organisasjoner. Det vi derimot har funnet er at SNN for første gang i år vil få sin bærekraftsrapport attestert av en ekstern revisor. Dette kan sees på som kollektiv handling ved at de samhandler med revisor for å skaffe legitimitet i sin bærekraftsrapport. Prosessen med å attestere bærekraftsrapporten forteller seniorrådgiveren at er mye mer omfattende enn prosessen med å utvikle bærekraftsrapporter har vært tidligere. SNN må nå gå mye mer i dybden på det de skal rapportere på, sørge for at den informasjonen som formidles er fullstendig korrekt, forklare til leseren hvordan SNN tenker å klare de tankene som forespeiles i rapporten og hvordan de kan bevise at de faktisk gjør de handlingene som rapporteres.

5.1.3 Den kollektive handlingsaktiviteten

Aktiviteten som omhandler kollektive handlinger, går ut på at det institusjonelle entreprenørskapet slår seg sammen med andre for å motvirke motstanden de kan møte ved å sette lys på sine tanker om sosial endring. Dette kan også innebære at det skapes nye holdninger for organisasjonen på en måte slik at man oppnår høyere legitimitet for de planlagte endringene (Strang & Meyer, 1993).

5.1.3.1 Kollektiv handling i SBH

Bærekraftansvarlig i SBH forteller at det før hans inngrep i banken har vært lite kunnskap på bærekraft, og at det derfor har vært nødvendig å hente inn eksterne ressurser som sitter på den kunnskapen de har hatt behov for, da særlig for utviklingen av bærekraftstrategi og bærekraftsrapport. Bærekraftansvarlig påpeker at «bruken av konsulentvirksomhet først og fremst er for å tilføre kompetanse og erfaring» for bankens utvikling av bærekraft. Arbeidet rundt utviklingen av disse bærekraftdokumentene har vært omfattende og siden det er mangle kunnskaper på feltet i banken, ville prosessen vært utfordrende uten hjelp. «Bærekraftsrapporten vil være i henhold til en anerkjent standard for bærekraftsrapportering, og det er ingen i SBH som tidligere har forsøkt å utvikle en slik rapport. Det var derfor hensiktsmessig å benytte seg av konsulentvirksomhet i prosessen». Bærekraftansvarlig tilføyer at «det har vært fint å ha konsulenter med kunnskap på temaet som hjelp under utviklingen av bærekraftsarbeidet». Kunnskapen som konsulentene sitter på, har vært verdifull for SBH siden de ikke har hatt denne kunnskapen tidligere. Videre kan kompetansen som konsulentene har bidratt med være med på å bygge kompetanse hos de ansatte i banken gjennom prosessen med utviklingen av bærekraftsrapporten.

SBH samarbeider mye med SNN om utviklingen sin på en rekke ting. Dette innebærer også hjelp fra SNN på utviklingen og oppsettet på bærekraftsrapporten. Dersom man ser på SBH sin bærekraftsrapport, ser man klare likhetstegn mellom den og SNN sin siste rapport. Momentene som kommer frem er også lik, og dette kan komme av at SBH forsøker å skaffe legitimitet for sin første rapport gjennom å ha et oppsett som tilsvarer en av sektorens beste rapporterende banker.

5.1.3.2 Kollektiv handling i SNN

SNN benytter seg i liten grad av kollektive handlinger. Dette forklares gjennom deres sterke posisjon på temaet bærekraft, og det er derfor i liten grad nødvendig å anskaffe legitimitet gjennom denne prosessen. Det SNN derimot gjør i stor grad er samhandling med andre banker innad i SpareBank 1 Alliansen. Det trenger ikke nødvendigvis være direkte om bærekraft og rapportering, men kan gå på generelle aspekter knyttet til bankvirksomhet. Tidligere har vi nevnt om forholdet mellom SNN og SBH, hvor vi ser at det er stor grad av samarbeid mellom dem. Dette samarbeidet er ikke nødvendigvis for å skaffe legitimitet for de endringene som

skal gjøres, men heller for å anskaffe nye tanker og kunnskaper spredd ut, slik at man oppnår synspunkter både internt og eksternt for banken.

Slik som nevnt i SBH sine kollektive handlinger, samarbeider blant annet SNN og SBH om flere ting, men vår oppfatning er at disse kollektive handlingene ofte er for å hjelpe motsatt part og ikke nødvendigvis SNN. Dette kommer trolig av at SNN generelt er et hakk bedre på de fleste ting i forhold til andre banker i alliansen.

5.1.4 Refleksivitetsaktiviteten

Refleksivitet går på momentet at den institusjonelle entreprenøren må kunne reflektere rundt den pågående institusjonelle hendelsen, samt kunne stille kritiske spørsmål til hvordan ting gjennomføres for å kunne utfordre allerede eksisterende institusjonelle hendelser og normer (Antonacopoulou et al., 2019).

5.1.4.1 Refleksivitet i SBH

I SBH sees bærekraft på som et tema som er i kontinuerlig utvikling og endring. Bærekraftansvarlig forteller at det blant annet den siste tiden er kommet en rekke bransjestandarder, slik som åpenhetsloven. Bærekraftansvarlig reflekterte en del rundt bankens bruk av konsulent tjenester på våre dybdeintervju, hvor det blant annet ble påpekt at det til syvende og sist er banken som utvikler det som konsulentene hjelper med, men at han i fremtiden måtte ønske at bruken av konsulent tjenester minimeres med fordel for ansatte i banken. «Hvis man skal kunne bruke bare ansatte i banken, istedenfor konsulent tjenester må man se på hvor mye arbeid konsulenten bidrar med opp mot et helt årsverk. Dersom konsulenten bare utgir 20% av et årsverk vil det selvfølgelig ikke være lønnsomt å ansette en ny person, som i teorien vil mangle 80% av det totale årsverket». Bruken av konsulent tjenester i arbeidet med bærekraft vil trolig lenge være en kost-nyttevurdering basert på hvor stor effekt konsulent tjenestene har kontra faste ansatte. Den bærekraftansvarlige konstaterer sitt syn på bruken av konsulent tjenester som positiv for dagens situasjon, men at det må vurderes å bruke faste ansatte dersom behovet og kompleksiteten blir større i fremtiden.

5.1.4.2 Refleksivitet i SNN

Seniorrådgiver innenfor bærekraft i SNN forteller at han til tider reflekterer på endring. Han påpeker at det er mange ting som forandrer seg, og når man står i en slik jobb som han gjør så kan man ofte føle at endringer kommer raskt, men også tregt til tider. Videre forteller han

at han den siste tiden føler utviklingen og endringen har vært treg, men at dersom man ser litt tilbake i tid, så har det skjedd mange store endringer bare de siste årene. Seniorrådgiveren bruker denne reflekteringen for å se på om den endringen som skjer har den effekten han ønsker, eller om det må gjennomføres ytterligere tiltak for å oppnå den endringen han ønsker. Dette foregår spesielt i perioden der seniorrådgiveren føler endringen er «treg». Når SNN er inne i trege perioder, hvor endringen er liten, planlegges det ytterligere endringer, som videre kan bevege den sosiale endringen mot den tenkte endringen. SNN som allerede er i toppsjiktet av bærekraftsrapportering i Norge har til tider perioder hvor det er «treghet» i utvikling og endring.

5.2 Institusjonelle konflikter

Gjennom den lange prosessen SNN har hatt med utvikling av bærekraftsarbeid og rapportering i banken, har de også underveis støtt på en del konflikter dannet ved at folk har forskjellige meninger om ting.

De konfliktene som har oppstått under utviklingen av bærekraftsarbeid og rapportering i SNN har brakt med seg både positive og negative sider for utviklingen. Konflikt i seg selv ansees ofte som en negativ ting, men for utvikling kan konflikter ofte bidra med positive effekter og konflikter oppstår når bedriften har en økonomisk del i beslutningen (Georgia Institute of Technology, 2023). SNN er en aktør med stor innflytelse på havområdene knyttet til sin kundeportefølje, både på privat og bedriftsmarked. Derfor er for eksempel hav og marine ressurser et tema hvor konflikt raskt kan oppstå. For SNN sin del har de forskjellige momenter i sin rapportering som kan være i konflikt med etisk bankguide sitt «scoring» system. Dybdeintervjuene avduket at det for eksempel er enkelte ting som burde stått i SNN sine rutiner som per dags dato kan være i konflikt med slik ting tidligere har vært. Videre har det for SNN vist seg å være problematisk for eksempel dette med at man for å oppnå en høy score av ratingselskapene må ha en veldig konkret mening om for eksempel olje og gass, og dette selv om SNN i seg selv ikke investerer i sektoren. Videre er et kommende sentralt konflikttema energikrisen som regionen står ovenfor. Dette temaet omfatter hele regionen og de aller fleste har en mening om hvordan dette kan løses, om det er vindmøller, solceller eller lignende metoder for kraftproduksjon, men poenget vi har fått fra våre intervju er at det alltid vil være noen som ikke får oppfylt sine interesser og derfor vil det på slike tema alltid oppstå en eller annen form for konflikt.

Gjennom SNN sin bærekraftsrapport for 2021 ser vi hvordan de nevnte konfliktene kan ha innvirkning på hva banken inkluderer i sin rapportering og hva de anser som viktige momenter for regionen. SNN forholder seg for eksempel til FNs bærekraftsmål 8 og 14, hvor 8 for eksempel kan sees i sammenheng med den framtidige kraftproblematikken i regionen og 14 kan sees i direkte sammenheng med hav og marine ressurser samt olje og gassektoren på kysten av Nord-Norge. Videre ser vi også fokuset på å løse konflikter på en effektiv og god måte gjennom SNN sin bærekraftstrategi i bærekraftsrapporten for 2021. «Klimarelaterte risikoer og muligheter konsernet har identifisert på kort, medium og lang sikt, innebærer blant annet hvilke bransjer konsernet skal finansiere og ikke og hvilke objekter konsernet skal finansiere og ikke» (SpareBank 1 Nord-Norge, 2022).

Med bakgrunn i kunnskapen om at konflikt kan bidra både positivt og negativt ønsker vi videre innen dette delkapitlet å diskutere hvordan de institusjonelle konfliktene som vi har funnet kan ha innvirkning på bærekrafts rapportering og bærekrafts arbeidet som skjer i SNN og SBH.

Et godt eksempel er det som skjer nå mellom Mo i Rana og i Mosjøen er flyplassen som skal bygges på Mo i Rana etter mye om og, men fordi de aldri har blitt enig om hvor den skulle bygges. Saken er fortsatt veldig fersk, og det er en konflikt som pågår enda om bankstøtte til flyplassen. «Pengestøtten fra Sparebank 1 Helgeland og Sparebank 1 Nord-Norge til flyplass i Rana tas ikke godt imot blant mange vefsnings» (Forland, 2023). Dette mener varaordføreren i Vefsn at det kommer til å skape konflikt, det er fordi han mener at det er lite støtte fra bankene, fordi han mener at SBH og SNN burde legge inn mer penger i et slikt stort prosjekt. Til sammen vil SBH og SNN støtte med 30 millioner til Rana utvikling. Saken om å bygge et flyselskap har allerede skapt store konflikter, men det kommer også til å skape enda mer konflikt på grunn av støtten bankene har gitt. Gjennom dybdeintervjuene vi hadde ble det ikke nevnt så mye om flyplassen i Rana. Dette er fordi saken ikke er ferdig og alt er ikke klart for å kunne bygge flyplassen. Flere som er med på å bygge flyplassen i Rana, har truet SBH og SNN om å bytte bank, slik at de kan vise hvor frustrert de er gjennom disse reaksjonene. I Artikkelen blir det nevnt at bankene ikke støtter viktige saker, men at de heller velger å støtte frivillighet, kultur og idrett i nærområdet enn å støtte flyplassen. Bankens administrerende direktør svarer med at hun ikke har mottatt noe dårlige tilbakemeldinger og de pengene som de har støtte med er penger som kommer fra bankens overskudd (Forland, 2023).

Et annet godt eksempel er hvordan Nord-Norge skal takle den grønne skifte, forskere mener at det kommer til å bli smertefullt i nord. Forskere mener at for at Nord- Norge skal klare å dekke sine egne energibehov og bidra med det grønne skifte må de bidra med dette felles innsats (Jonassen, 2023). Regjeringen har vedtatt om at Nord- Norge skal klare å omstille for norsk industri med tallfestede klimamål for 2030 og 2050. Forskere mener at Nord Norge jobber veldig treg og at de ligger bakpå. "Allerede nå er flere store og små konflikter tydelig" mener Forsker Andrey Mineev, Nordområdesenteret. Dette viser da at hvis ikke Nord- Norge tar grep, vil det oppstå konflikter sakte, men sikkert. Grunn til det er fordi mange bedrifter ikke er villig til å jobbe grønt, mens andre bedrifter er villig til det. Sparebank 1 Nord-Norge hadde en undersøkelse der det visste seg at 41 prosent av respondentene fra nord norsk næringsliv at klimarisiko hadde. Ikke betydning eller påvirkning for deres arbeid. Bærekrafts ansvarlig i Sparebank 1 Nord-Norge, mener at det venter tøffere tider for næringslivet i nord for at de ikke tar til klima risiko for fremtiden, og til slutt vil disse næringslivene bli tvunget til å ta til seg denne klimarisikoen og da vil konfliktene dukke opp. Forskere mener at det er mange problemer Nord- Norge må omstille seg med for at de skal klare å seg gjennom grønne skiftet. Det er blant annet kompetansemangel, konflikter mellom lokalt næringsliv, reindrift, vindmøller, olje, energiunderskudd og havbruk. Konflikter som kommer til å oppstå og være tydelig er diskusjon om, reindrift, elektrifisering. Av gassanlegget, innføring av skolepenger for utenlandske studenter. Disse konfliktene er allerede startet og kommer til å fortsette mener forskere (Jonassen, 2023).

5.3 Sammenligning og analyse av kvalitet og innvirkning

I denne delen av vår analyse vil vi se på kvaliteten på bærekraftsarbeidet som gjøres i de to bankene og se på hvilken innvirkning institusjonelt entreprenørskap har hatt for arbeidet som har blitt gjort og som gjøres i dag. Vi vil gjøre denne sammenligningen basert på de fire aktivitetene institusjonelt entreprenørskap omfatter som nevnt tidligere, samt et punkt som tar for seg oppståtte konflikter hos hver av bankene.

5.3.1 Teoretisering

Teoretisering vises klart hos begge bankene, da gjennom bærekraftsansvarlig i SBH og seniorrådgiver for bærekraft i SNN. Bærekraftsansvarlig i SBH viser teoretisering for hva som foregår og den utviklingen banken møter og utfører per dags dato, mens seniorrådgiveren i SNN i hovedsak teoretiserer på utviklingen banken tidligere har vært gjennom. Dette er to

forskjellige metoder for teoretisering, og det kan være vanskelig å sammenligne hvem som har mest nytte av sin egen teoretisering. Bærekraftansvarlig i SBH er strengt talt nødt til å teoretisere om nå og fremtid, da SBH ikke tidligere har hatt tilsvarende utvikling som de i dag møter. Seniorrådgiver i SNN på sin side kan teoretisere på hva som har skjedd i fortiden, og kan se på de resultatene som SNN har oppnådd gjennom årene med sitt bærekraftsarbeid. For SBH ser det ut for at teoretiseringen til bærekraftansvarlig gir og vil gi en god effekt på utviklingen som foregår, da bærekraftansvarlig konstant ser på hvordan bærekraftsarbeidet utvikler seg og kan på bakgrunn av det gjøre endringer etter hvert som han ser om ting fungerer eller ikke. SNN kan også ha god nytte av teoretiseringen som seniorrådgiveren gjør, da han ser på arbeidet som banken tidligere har gjort innenfor bærekraft og kan bruke dette som gode erfaringer for fremtidig arbeid innenfor temaet. Med bakgrunn i den posisjonen SBH er i med tanke på kvalitet, anser vi det som at de får god nytte av teoretiseringsaktiviteten som bærekraftansvarlig og andre ansatte gjør på temaet, og vi tror det er med på å skaffe større kvalitet for deres rapportering. For SNN sin del som er i en posisjon hvor deres rapportering allerede er av høyeste kvalitet, anser vi det som at de får mindre nytte av aktiviteten, men at det har en positiv innvirkning på at seniorrådgiver kan sammenligne pågående endringer med den utviklingen SNN har hatt på deres bærekraftsarbeid tidligere.

5.3.2 Tilhørighet

Gjennom vår datainnsamling og analyse har vi funnet momenter som kan knyttes direkte opp mot innhenting av tilhørighet hos begge bankene. For SBH ser vi dette forsøket på innhenting av tilhørighet gjennom deres støtte til forskjellige nasjonale og internasjonale initiativ. Videre vises tilhørigheten til andre tydelig gjennom deres bruk av konsulenttjenester. Konsulentene er hentet inn for å sikre legitimitet i prosessen med utvikling av bærekraftsrapporten, men har også fungert som en belærende prosess for de ansatte i SBH.

For SNN ser vi likheter av tilhørighet som hos SBH ved at også SNN støtter nasjonale og internasjonale initiativ. SNN støtter flere og mer varierte initiativ, og vi ser raskt at SNN i lengre tid har fokusert på sitt bærekraftsarbeid og valgt seg ut hva de anser som mest sentralt for sitt fokus. For SNN ser vi også innhenting av tilhørighet gjennom deres valg om å få attestert sine fremtidige bærekraftsrapporter. Det er problematisk å finne momenter for tilhørighet hos SNN, da de er rangert som en av de beste bankene i landet på bærekraft og dermed innehar

SNN allerede den legitimiteten de trenger, siden den tidligere er hentet inn, men den nye attesteringen kan selvsagt ansees som en metode for å skaffe legitimitet gjennom tilhørighet.

5.3.3 Kollektive handlinger

Det finnes momenter av kollektiv handling hos begge bankene, men det kommer tydelig frem at SBH i større grad benytter seg av kollektive handlinger, blant annet for å anskaffe legitimitet for sine endringsplaner og prosjekter. SBH handler kollektivt med blant annet konsulentene de har leid inn for sine prosjekter og SNN gjennom deres samarbeid og innhenting av inspirasjon. SBH bruker kollektive handlinger for å skaffe seg ressurser og kunnskap rundt de endringene de ser for seg, mens SNN bidrar til kollektive handlinger ved å hjelpe andre banker i alliansen med å utvikle sine ideer og endringsplaner, og fungerer som en inspirasjonskilde på tvers av alliansen. Vi anser det derfor som at SBH har mest nytte av å benytte seg av kollektive handlinger, men SNN tilegner seg også potensielle områder for forbedring gjennom deres samarbeid med andre banker i alliansen.

5.3.4 Refleksivitet

Gjennom vår datainnsamling og analyse ser vi at det er stor grad av refleksivitet hos bærekraftansvarlig i SBH og seniorrådgiveren i SNN. Hos SBH har det den siste perioden foregått mye reflektering da banken har vært inne i en periode med store endringer knyttet til bærekraft. Bruken av konsulenttjenester er nøye reflektert rundt, og beslutningen for at banken skulle bruke konsulenttjenester er forklart gjennom den manglende kunnskapen banken har på temaet. Bærekraftansvarlig tenker og håper at det i fremtiden vil bli rom og nok kunnskaper på temaet slik at det i hovedsak kan brukes ansatte for lignende prosjekter, men at det per dags dato har vært til stor nytte å få hjelp fra konsulentene.

Hos SNN fikk vi størst mengde reflektering fra seniorrådgiveren innen bærekraft. Det reflekteres mye på endringene som har skjedd de siste årene, samt hvordan utviklingen vil være i fremtiden. Det er strengt talt nødvendig å reflektere på bærekraft og endring siden dette er et tema som er i konstant endring, med perioder hvor det kan være mye utvikling, men også perioder hvor det kan være tilnærmet stillstand i utviklingen. Behovet for reflektering kommer også av at SNN er så oppdatert på lover og initiativer knyttet til bærekraft at det i liten grad er forbedringspotensial. For å opprettholde den sterke posisjonen SNN har

knyttet til bærekraft, er det nødvendig å konstant reflektere om hvorvidt det finnes forbedringspotensial, slik at de kan fortsette å være et steg foran de andre bankene på temaet.

5.3.5 Konflikter

Konflikter finnes i begge bankene, hvis vi skal klare å sammenligne konfliktene som har oppstått i SNN og SBH så vet vi at konfliktene som har oppstått i SNN er når de har jobbet med utvikling av bærekraftsrapportering som vi har nevnt ovenfor. I SNN oppsto det konflikter under arbeidet med rapportering, mens i SBH var det konflikter rundt det med flyplassen som skal bygges på Mo i Rana. Det vi vet er at konflikter kan skape både negativ og positiv opplevelser og effekter. Konfliktene som har oppstått i begge bankene og kommer til å oppstå i fremtiden kan påvirke bankenes effektivitet både på en positiv og negativ måte. Det vi har fått bekreftet gjennom dybdeintervjuene er at begge bankene jobber for å unngå slike konflikter som kan eller har oppstått. Begge bankene har nevnt at under arbeidet med bærekraftsrapportering åpner de opp for alle meninger og tanker, der alle får si hva de mener og ønsker og deretter gjør de et valg sammen, slik at konflikter ikke oppstår. Begge bankene prøver å unngå konflikter, men som nevnt ovenfor så oppstår det konflikter selv om det ikke er ønskelig og slik er det i flere banker som nevnt så viser det seg at SNN banken som har flest eksempler på konflikter i forhold til SBH. SNN har nevnt i bærekraftsrapporten i 2021 at konflikter kan ha innvirkning på hva banken velger å ha med i sine rapporter og hva de anser som viktig moment for regionen. Her anser vi at SNN banken er klar over konfliktene og at de skal jobbe for å kunne unngå det.

6.0 Oppsummering og konklusjon

Formålet med vår masteroppgave har vært å lære mer om bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen samt hvordan institusjonelt entreprenørskap og konflikter kan bidra til utvikling på temaet. Vi har sett nærmere på bærekrafts relatert dokumentasjon fra bankene SpareBank 1 Helgeland og SpareBank 1 Nord-Norge og vi har gjennomført intervjuer og observasjoner.

Vi har formulert følgende problemstilling for oppgaven hvorfor oppstår det forskjeller i kvalitet på bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?

For at vi skulle kunne svare på problemstillingen på best mulig måte har vi også formulert et forskningsspørsmål. Vi vil videre i vår konklusjon forsøke å svare på forskningsspørsmålet

basert på den innsamlede dataen vi har fått tilgjengelig. Mot slutten av konklusjonen vil vi også ta for oss begrensninger som vi har møtt ved vår forskning, samt våre forslag til videre forskning på temaet.

Forskningsspørsmål:

Hvilken innvirkning kan institusjonelt entreprenørskap ha for utviklingen av bærekraftsrapportering i SpareBank 1 Alliansen?

Med bakgrunn i de resultatene, det teoretiske og vår sammenligning av SBH og SNN anser vi det som det finnes institusjonelt entreprenørskap i begge bankene. Vi anser det som at det er bærekraftansvarlig i SBH som fungerer som endringsagenten, og for SNN er dette et mer helhetlig bilde, som kommer fra den lengre erfaringen SNN har på temaet. Bærekraft og rapportering har blitt som en kultur for de ansatte i SNN. Vi anser det som at den bærekraftansvarlige i SBH har en sentral rolle for å formidle bærekraft innad i organisasjonen, og er en drivkraft for endring og utvikling gjennom sitt arbeid og forsøk på å endre synene til de andre ansatte. For SNN sin del har vi funnet færre moment som tilsier at det finnes institusjonelt entreprenørskap i organisasjonen, men vi ser at det tidligere har vært et institusjonelt entreprenørskap som har bidratt til rask og sterk utvikling innad i deres bærekraftsarbeid, som etter hvert har gitt dem deres sterke posisjon for dette arbeidet sammenlignet med SBH og de andre bankene i alliansen. Det institusjonelle entreprenørskapet har stagnert etter hvert som SNN har blitt bedre og bedre. I dag er SNN så rutineret på feltet at det ikke kan klassifiseres at det finnes en spesifikk person eller gruppe som fungerer som institusjonelle entreprenører, men vi anser det som at hele organisasjonen har en rolle som endringsagenter, da kunnskapen på tema er spredt ut i hele organisasjonen.

De mest sentrale momentene fra vår forskning kommer frem under for hver av bankene:

6.1 SpareBank 1 Helgeland

SpareBank 1 Helgeland er fortsatt i startfasen etter sammenslåingen med SpareBank 1. Tidligere har det vært lite fokus på bærekraft i banken, noe som trolig kommer av et lavere fokus generelt i samfunnet. Det har blitt ansatt en egen bærekraftansvarlig i banken, som viser til SBH sin satsning på temaet. Vår dokumentanalyse og våre dybdeintervju viser at ansettelsen av bærekraftansvarlig har gjort at det er blitt et betydelig større fokus på bærekraft. Bærekraftansvarlig har satt seg inn i de stadig mer krevende og strenge lovkravene

som stilles for banken knyttet til bærekraft. Forventningene som stilles fra kunder blir også større, og banken har blitt nødt til å endre seg mot et mer bærekraftig perspektiv. Etter bærekraftsansvarliges ansettelse har det blitt utviklet en rekke styringsdokumenter og rapporter knyttet til bærekraft, for eksempel bærekraftstrategi og bærekraftsrapport. SBH har i henhold til strategien satt seg en rekke målsetninger, som både dekker ansatte og kundenes krav for bærekraft, samt sikre bærekraftig utvikling inn i fremtiden. For den nye satsningen på bærekraft i banken så bærekraftansvarlig det som nødvendig å hente inn eksterne ressurser og kunnskap i form av konsulenttjenester. Bærekraftansvarlig sikrer legitimitet for prosjektene og sine egne tanker om endring ved at han benytter seg av samhandling med konsulenter, personer med like interesser og andre banker. SBH i seg selv har tidligere ikke hatt noen særlig kvalitet på sitt bærekraftsarbeid, som i stor grad kommer av at det ikke har vært et fokusområde, men vi tror at dersom et utenforstående rating-selskap hadde tatt for seg SBH sitt bærekraftsarbeid i dag, ville de trolig kommet ut midt på eller litt ovenfor gjennomsnittet av de andre bankene i alliansen.

Vi anser det som at institusjonelt entreprenørskap har en betydelig innvirkning på kvaliteten og utviklingen av bærekraftsrapportering i SBH. Banken har benyttet seg av konsulenttjenester for å innhente kompetanse og erfaring for utviklingen av bærekraftsarbeidet, da det er første gang banken skal inkludere en slik rapport i sin årsrapport. Konsulentene ble leid inn fordi det har vært manglende kunnskap på temaet internt i SBH, og veilederen for rapportering i henhold til GRI er svært omfattende og konsulentene har vært med å sikre at rapporteringen har gått riktig for seg. Bærekraftansvarlig i SBH mener at konsulentbruken har vært positiv da de har bidratt med spesialkunnskap og bygging av kompetanse for de ansatte i banken. På et senere tidspunkt kan det være ønskelig at disse ressursene og kompetansen ligger hos interne ansatte, men det vil bli et kost-nytte spørsmål. Dersom ressursene knyttet til bærekraft også kan brukes på andre temaer, kan det være hensiktsmessig å ansette en person internt. Det har vært problematisk å måle kvaliteten på SBH sin bærekraftsrapportering, da det ikke tidligere har vært noen rating-rapporter, men vi anser det som dersom SBH har blitt vurdert i dag, ville de trolig kommet godt ut i likhet med de andre bankene i alliansen, da knyttet mot vurderinger og kriterier fra Position Green sin ESG-100 rapport.

Som vi har nevnt ovenfor om konflikter som har oppstått i SBH og konflikter som kommer til å utvikle seg mer i fremtiden når prosjektet har starter, har vi anset det som at SBH har disse konfliktene under kontroll. Banken har vært med å unngå for at konflikter oppstår i banken og banken har gitt muligheter til personellene sine slik at de kan si hva de mener og hva de ønsker før de har kommet til et slutt svar. Dette har bidratt med at sannsynligheten for at konflikter kan oppstå er mindre. Personellet i banken har fått vært med på å ta valg og si hva de mener under slike arbeid som bærekrafts rapportering slik at ikke bare få tall som jobber i banken bidrar med noe så stort arbeid ikke består av få mennesker fra banken, men at banken heller bruker alle personellene sine slik at alle kan være med på å bidra.

Samlet sett anser vi det som at institusjonelt entreprenørskap har stor innvirkning på utviklingen av bærekraftsarbeidet og rapporteringen som skjer i SBH. Dette skjer gjennom bærekraftsansvarlig sitt forsøk på å skape en kultur for endring og utvikling på temaet, samt arbeidet med å opparbeide erfaring gjennom samarbeid med konsulenter og andre banker i alliansen og arbeidet som gjøres for å sikre at SBH henger med på kravene som stilles for banken fra deres interessenter. Vi anser også at konflikter har en direkte innvirkning på bærekraft i banken, da både positivt og negativt, men i størst grad positivt da konflikt ofte skaper rom for diskusjon og utvikling.

6.2 SpareBank 1 Nord-Norge

Vi anser det som at institusjonelt entreprenørskap kan ha en eller har hatt en betydelig innvirkning på utviklingen av bærekraftsrapportering i SNN. Gjennom vårt dokumentstudie og intervjuer har det blitt identifisert interne krefter i banken som jobber for endring og utvikling innen bærekraft. SNN har en dedikert gruppe ansatte som jobber med bærekraft, som inkluderer bærekrafts lederen og seniorrådgiveren. Seniorrådgiveren viser stor entusiasme når det kommer til endring og nevner blant annet at det har skjedd store endringer de siste årene, selv om det per dags dato kanskje er noe tregere utvikling på temaet.

Kvaliteten SNN leverer på sine bærekraftsrapporter er et sentralt fokusmoment for banken. For å sikre denne kvaliteten har SNN i år for første gang fått sin bærekraftsrapport attestert av en ekstern revisor. Dette bidrar med å sikre at det arbeidet SNN utfører innen bærekraft er gjort av høyeste kvalitet og hindrer at det oppstår interne bias og interesser. SNN er i toppsjiktet av bankene i alliansen på bærekraftsrapportering, som vist gjennom deres

plassering i Position Green sin ESG-100 rapport. SNN har oppnådd et mangfold med gode resultater for deres bærekraftsarbeid, men det viser seg at gjennom disse prosjektene har det oppstått konflikter på veien. Seniorrådgiver innen bærekraft i SNN viser til at disse konfliktene ofte er knyttet til utformingen og innholdet som skal være i bærekraftsrapportene. Et potensielt konfliktområde som kan oppstå i fremtiden er spesielt knyttet til energibehov og hvordan man skal anskaffe energien for å dekke disse behovene. Et annet sentralt diskusjonstema som ofte skaper konflikt, er knyttet til målet om netto-null. Seniorrådgiveren påpeker at dette er særdeles problematisk for de som kanskje ikke har mulighet til å gjennomføre de kravene som vil stilles til energimerking innen 2040. Dette kan bidra til å skape større ulikhet, da det i praksis vil være de med dårligst råd som blir pålagt de største bygningsoppgraderingene.

Samlet sett anser vi det som at institusjonelt entreprenørskap har hatt og kan kanskje i dag ha en påvirkning på utviklingen av bærekraftsrapportering i SNN. Dette skjer gjennom skapelsen av kultur for endring og utvikling, samt arbeid med å sikre høy kvalitet i rapportering gjennom bruken av ekstern revisjon. Håndtering og løsning av pågående og fremtidige konflikter har også en direkte innvirkning på bærekraftsrapporteringen, både positivt og negativt.

Gjennom vår forskning og innhenting av data fra både primære og sekundære kilder, har vi sett at tidligere forskning relatert til bærekraftsrapportering ofte fremstilles fra en positivistisk side. På bakgrunn av dette har vi i vår forskning forsøkt å faktisk forstå hva som skaper forskjellene i kvalitet innad i allianser slik som SpareBank 1 Alliansen. Videre har vi sett på hvorvidt institusjonelt entreprenørskap kan være en bidragsfaktor som skaper disse forskjellene, og det er også den endelige konklusjonen vi har funnet gjennom vår forskning. Institusjonelt entreprenørskap har en klar innvirkning på utviklingen av bærekraftsrapportering, og vi mener at det kan ha en innvirkning på kvaliteten på de endelige bærekraftsrapportene som bankene leverer.

6.3 Begrensninger og forslag til videre forskning

Masteroppgaven og omfanget av den har gitt oss noen begrensninger i både tid og ressurser, slik at det var ikke mulig å gjennomføre en så omfattende studie, med så mange informanter som vi først hadde sett for oss. I metodekapittelet gjøres det rede for de begrensningene vi har møtt underveis i prosessen. Gjennom vår analyse og diskusjon kom det frem en rekke

interessante poeng, som ble gjort tilgjengelig gjennom våre empiriske materialer, men vi tenker det trolig kunne vært enda bedre med et mer omfattende datamateriale.

En annen begrensning vi har hatt underveis ligger i vårt valg om å gjennomføre en kvalitativ studie. Gjennom samtaler med vår masterveileder har vi funnet at det finnes forskjellige meninger om hvorvidt det er mulig eller i det hele tatt ønskelig å generalisere kvalitative studier, slik at vi har valgt å utelukke dette momentet fra vårt metodekapittel. Siden det er relativt stor forskjell i størrelsen på SpareBank 1 Helgeland og SpareBank 1 Nord-Norge er det et interessant moment å peke på hvorvidt noen av bankenes kvaliteter og bruk av institusjonelt entreprenørskap faktisk er representativt for like banker, både små og store.

For potensiell videre forskning på temaet, ser vi for oss at det hadde vært interessant å ta for seg et større datamateriale med flere banker, slik at man kan skape et mer helhetlig bilde på bidraget institusjonelt entreprenørskap har for utviklingen av bærekraft i banksektoren. Det vil da også kunne knyttes direkte opp mot den kvaliteten bankene har på sin rapportering og man kan se på hvorvidt de institusjonelle entreprenørene ikke bare bidrar med større utvikling, men også høyere kvalitet på bærekraft.

Referanser

Aksel Hagen Tjora. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Gyldendal Akademisk.

Antonacopoulou, E. P., Moldjord, C., Steiro, T. J., & Stokkeland, C. (2019). The New Learning Organisation. *The Learning Organization*, 26(3), 304–318.

<https://doi.org/10.1108/tlo-10-2018-0159>

Argento, D., Culasso, F., & Truant, E. (2018). From Sustainability to Integrated Reporting: The Legitimizing Role of the CSR Manager. *Organization & Environment*, 32(4), 484–507.

<https://doi.org/10.1177/1086026618769487>

Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107. <https://doi.org/10.5465/19416520903053598>

Boiral, O., & Heras-Saizarbitoria, I. (2020). Sustainability reporting assurance: Creating

- stakeholder accountability through hyperreality? *Journal of Cleaner Production*, 243, 118596. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118596>
- Buallay, A., Fadel, S. M., Alajmi, J., & Saudagaran, S. (2020). Sustainability reporting and bank performance after financial crisis. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/cr-04-2019-0040>
- Christensen, H. B., Hail, L., & Leuz, C. (2021). Mandatory CSR and sustainability reporting: economic analysis and literature review. *Review of Accounting Studies*, 26. <https://doi.org/10.1007/s11142-021-09609-5>
- David, R. J., Sine, W. D., & Haveman, H. A. (2013). Seizing Opportunity in Emerging Fields: How Institutional Entrepreneurs Legitimated the Professional Form of Management Consulting. *Organization Science*, 24(2), 356–377. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0745>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. R., & Jaspersen, L. J. (2018). *Management & Business Research*.
- FN. (2019, January 15). *Bærekraftig utvikling*. www.fn.no. <https://www.fn.no/Tema/Fattigdom/Baerekraftig-utvikling>
- Georgia Institute of Technology. (2023). 5.6.7 *Institutional Conflicts* | Policy Library. [Policylibrary.gatech.edu. https://policylibrary.gatech.edu/faculty-handbook/5.6.7-institutional-conflicts](https://policylibrary.gatech.edu/faculty-handbook/5.6.7-institutional-conflicts)
- GRI. (2019). *GRI Standards Download Homepage*. Globalreporting.org. <https://www.globalreporting.org/standards/>
- Grossi, D. G. (1994). *Journal of public budgeting, accounting & financial management*. Emerald Insight.
- Jablin, F. M., & Putnam, L. D. (2001). *The Sage handbook of organizational communication*:

- advances in theory, research, and methods. In *Sage eBooks*. SAGE Publishing.
- Jansen, S. (2019). *Er fremtidens primærhelsetjeneste digital, fysisk eller hybrid? En studie av en ny, digital helsetjeneste i møte med det etablerte helsevesenet*. Høgskolen i Molde.
- Khan, H., Bose, S., Mpllik, A., & Harun, H. (2020). "Green washing" or "authentic effort"? An empirical investigation of the quality of sustainability reporting by banks.
- KPMG. (2022, November 15). *Big shifts, small steps - KPMG Norge*. KPMG.
<https://kpmg.com/no/nb/home/nyheter-og-innsikt/2022/10/survey-of-sustainability-reporting-2022.html>
- Kummervold, M. (2017). *Institusjonelt entreprenørskap og regional bærekraftig næringsutvikling*. NTNU.
- Lammers, J. C., & Garcia, M. A. (2013). The Sage handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods. In *Sage eBooks*. SAGE Publishing.
- Li, D. D., Feng, J., & Jiang, H. (2006). Institutional Entrepreneurs. *The American Economic Review*, 96(2), 358–362. <https://www.jstor.org/stable/30034673>
- Li, T.-T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. D. (2021). ESG: Research Progress and Future Prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663. <https://doi.org/10.3390/su132111663>
- Michelon, G., Pilonato, S., & Ricceri, F. (2015). CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59–78.
<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>
- Mohamed Buallay, A., Al Marri, M., Nasrallah, N., Hamdan, A., Barone, E., & Zureigat, Q. (2021). Sustainability reporting in banking and financial services sector: a regional analysis. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1–26.
<https://doi.org/10.1080/20430795.2021.1978919>

- Mutch, A. (2007). Reflexivity and the Institutional Entrepreneur: A Historical Exploration. *Organization Studies*, 28(7), 1123–1140. <https://doi.org/10.1177/0170840607078118>
- NHO. (2022). *Næringslivets bidrag til FNs bærekraftsmål*.
- North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. *The Economic Journal*, 101(409), 1587. <https://doi.org/10.2307/2234910>
- O'Neill, S. (2023). *What is the difference between CSR and ESG?* The Corporate Governance Institute. <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/lexicon/what-is-the-difference-between-csr-and-esg/>
- Osinubi, I. S. (2020). The three pillars of institutional theory and IFRS implementation in Nigeria. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 10(4), 575–599. <https://doi.org/10.1108/jaee-07-2019-0139>
- Ostad, A. M. (2008). *Samfunnsendring, organisasjon og ledelse*.
- Position Green. (2022). *ESG 100 - Data for decisionmakers*.
- Priaulx, E. (n.d.). *Identifying institutional settings next steps for P&a HCBS transition plan advocacy*.
- PWC. (2017). *The Long View: How will the global economic order change by 2050?*
- Risk Advisory Services. (2017, september 26). *Endelig begynner kappløpet for bærekraft - Nå vil næringslivet rapportere på FNs bærekraftsmål*. [Blogg.pwc.no](https://blogg.pwc.no). <https://blogg.pwc.no/styringogkontroll/endelig-begynner-kappl%C3%B8pet-for-b%C3%A6rekraft-n%C3%A5-vil-n%C3%A6ringslivet-rapportere-p%C3%A5-fns-b%C3%A6rekraftsm%C3%A5l>
- Roome, N., & Louche, C. (2015). Journeying Toward Business Models for Sustainability. *Organization & Environment*, 29(1), 11–35. <https://doi.org/10.1177/1086026615595084>

Schaltegger, S., Freund, F. L., & Hansen, E. G. (2012). Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), 95.

<https://doi.org/10.1504/ijisd.2012.046944>

SpareBank 1 Helgeland. (2021, april 5). *Om banken*. Www.sparebank1.No.

<https://www.sparebank1.no/nb/helgeland/om-oss/om-banken.html>

SpareBank 1 Helgeland. (2022). *Årsrapport 2021*.

SpareBank 1 Helgeland. (2023). *Bærekraftstrategi 2023*.

Sparebank 1 Helgeland. (2022). *Bærekraftsrapport 2022*.

SpareBank 1 Nord-Norge. (2020). *Policy for bærekraft og samfunnsansvar*.

SpareBank 1 Nord-Norge. (2022). *Bærekraftsrapport 2021*.

SpareBank 1 Nord-Norge. (2023). *Informasjon om banken*.

Steccolini, I. (2022). *Methodological Paper What counts as “good” qualitative accounting research? Researchers’ perspectives on assessing and proving research quality*.

Www.emerald.com. <https://www.emerald.com/insight/0951-3574.htm>

Strang, D., & Meyer, J. W. (1993). *Institutional conditions for diffusion*.

Suddaby, R. (2013). *Institutional Theory*. Sage Knowledge; Sage Publications, Ltd.

Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.35>

Tai, F.-M., & Chuang, S.-H. (2014). Corporate Social Responsibility. *IBusiness*, 06(03), 117–130. <https://doi.org/10.4236/ib.2014.63013>

Tiberius, V., Rietz, M., & Bouncken, R. B. (2020). Performance Analysis and Science Mapping of Institutional Entrepreneurship Research. *Administrative Sciences*, 10(3), 69.

<https://doi.org/10.3390/admsci10030069>

Timmermans, B. (2021). *Entreprenørskap*. NHH.

United Nations. (2022). Sustainability. *United Nations*. <https://www.un.org/en/academic-impact/sustainability>

Vakulenko, V. (2020). *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management | Emerald Insight*. *Www.emerald.com*. <https://www.emerald.com/insight/1096-3367.htm>

Villiers, C. de, Rinaldi, L., & Unerman, J. (2014). *Integrated reporting: Insights, gaps and an agenda for future research*.

Weik, E. (2011). Institutional Entrepreneurship and Agency. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 41(4), 466–481. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5914.2011.00467.x>

Wijen, F., & Ansari, S. (2007). Overcoming Inaction through Collective Institutional Entrepreneurship: Insights from Regime Theory. *Organization Studies*, 28(7), 1079–1100. <https://doi.org/10.1177/0170840607078115>

Woll, K., Ulla Eriksson-Zetterquist, & Al, E. (2014). *Organisasjonsteori*. Oslo] Cappelen Damm Akademisk.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Hvem snakker vi med?

1. Hva er din bakgrunn?
2. Hvilken utdanning har du?
3. Hvor lang erfaring har du med arbeid knyttet til bærekraft og bærekraftsrapportering?
4. Har du tatt med deg erfaringer fra en tidligere arbeidsplass, som du har hatt nytte av i jobben med bærekraft i X bank?
5. Hvordan har eventuelt overgangen til X bank vært i forhold til der du jobbet før?

6. Før du begynte i den jobben innenfor bærekraft, hvilket syn hadde du på det da?
7. Føler du at det er rutiner eller ting som du har lært opp gjennom tiden knyttet til bærekraft som kunne vært gjort på en annen måte enn slik det gjøres i dag?

Hvorfor?

1. Hva er bakgrunnen for at X bank er interessert i bærekraft og bærekraftsrapportering?
 - a. Kommer dette av krav fra myndigheter/lov
 - b. Kommer dette av krav fra interessenter
 - c. Kommer dette fra organisasjonen i seg selv?
2. Hvorfor er bærekraftsrapportering aktuelt i din jobb i X bank?
 - a. Hvor lang erfaring har du med bærekraft og bærekraftsrapportering?
 - b. Har du en formening om hvorfor bærekraft og bærekraftsrapportering er viktig for X bank?
3. Hvor lenge har X bank jobbet med bærekraft og rapporteringspraksis på temaet?
4. Hvilket bidrag/resultat søker X bank å oppnå ved å jobbe med bærekraft?
5. Hvis du skulle forklare hvorfor X bank jobber med bærekraft til en person som ikke har kunnskap om det, hva ville du i så fall ha sagt?

Hvordan?

1. Hvilke momenter inngår hovedsakelig i deres bærekraftsrapport?
2. Hva anser dere som mest relevant å rapportere?
3. Hvordan bestemmer dere hva som er mest relevant?
4. Hvordan oppfatter du utviklingen i deres bærekrafts arbeid og rapportering?
5. Bærekraft distribueres i forskjellige kanaler på deres hjemmesider. Hvordan bestemmer dere hvor hver enkelt sak ender opp?
 - a. Kvartal/årsrapport
 - b. Bærekraftsrapport
 - c. Bærekrafts bibliotek
6. Hvordan anser du kvaliteten på deres bærekraftsarbeid?
 - a. Hva kan eventuelt være forbedringspotensialet?

- b. Jobber dere i dag med noen spesifikke temaer innen bærekraft?

Hvem?

1. Hvilke aktører finnes det i banken og hvilken innvirkning har de ulike aktørene på prosessen med bærekraft og utvikling av bærekraftsrapporter?
2. Hvem er med på utviklingen av deres bærekraftsrapporter?
3. Har dere spesifikke ansatte som bare jobber med bærekraft?
 - a. Hvilke roller har eventuelt de som er inkludert i denne utviklingen?
4. Bruker dere innleide konsulenter som hjelp gjennom denne utviklingen?
 - a. Hvor stor andel av prosessen tar konsulentene og hvor stor andel tar dere som bank?
 - b. Hvordan er arbeidsfordelingen?
 - c. Anser dere det som positivt å bruke innleide konsulenter? Eller ønsker dere i fremtiden å bruke egne interne ressurser til denne jobben?
 - d. Tror du banken hadde fått større effekter av å bruke konsulenter kontra interne ressurser?
5. Hvordan inkluderer dere bankens interessenter i utviklingen?
 - a. I hvor stor grad inkluderes de?
 - b. Hvilken betydning har interessentene for utviklingen og det endelige resultatet?

Hendelsesbaserte spørsmål.

6. Hvis du tenker tilbake på utviklingen av deres bærekraftsrapporter, har du noen gang opplevd konflikter med hensyn til hvordan disse skulle se ut og hva de skal inkludere? Vennligst forklar i detaljer hva som skjedde og hvem som tok ansvar! Har situasjonen ført til faktiske endringer i rapporteringen?
7. Hvis du tenker til bærekraftsrapportering i fremtiden – Kommer den til å se ut på akkurat den samme måten som den er utformet i dag eller ser du noen endringer som er i gang, eller blir igangsatt i den nære fremtiden? Vennligst forklar!