



# Masteroppgave

**ADM755 Samfunnsendring, organisasjon og ledelse**

**Idrett og klima**

Sindre Kavli

Totalt antall sider inkludert forsiden: 58

Molde, 18. mai 2022



## Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none"><li>• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.</li><li>• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.</li><li>• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.</li></ul>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. <a href="#">Universitets- og høgskoleloven</a> §§4-7 og 4-8 og <a href="#">Forskrift om eksamen</a> §§16 og 36.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert, jf. <a href="#">høgskolens regler og konsekvenser for fusk og plagiat</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens <a href="#">retningslinjer for behandling av saker om fusk</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av <a href="#">kilder og referanser på biblioteket sine nettsider</a>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Personvern

## Personopplysningsloven

Forskningsprosjekt som innebærer behandling av personopplysninger iht.

Personopplysningsloven skal meldes til Norsk senter for forskningsdata, NSD, for vurdering.

Har oppgaven vært vurdert av NSD?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer: 657570

- Hvis nei:

Jeg/vi erklærer at oppgaven ikke omfattes av Personopplysningsloven:

## Helseforskningsloven

Dersom prosjektet faller inn under Helseforskningsloven, skal det også søkes om forhåndsgodkjenning fra Regionale komiteer for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk, REK, i din region.

Har oppgaven vært til behandling hos REK?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer:

# Publiseringsavtale

Studiepoeng: 30

Veileder: Hallgeir Gammelsæter

## Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja     nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja     nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja     nei

Dato: 18. mai 2022

## Forord

Etter nesten 15 år i arbeidslivet har det vært en overgang og komme tilbake til skolebenken. Det har vært krevende, men utrolig lærerikt for meg personlig. Dette året har gitt meg mulighet til å fordype meg i fag, tilegne meg ny kunnskap og ikke minst reflektere over min erfaring som leder i arbeidslivet. Studieåret har vært veldig givende, og jeg føler at jeg har vokst som person. Det har gitt meg en selvtillit på hva jeg kan, og ikke minst en visshet om hva jeg ønsker å satse på videre. Jeg er derfor både takknemlig for at jeg fikk denne muligheten, og glad for at jeg benyttet sjansen til å fullføre masterprogrammet «Samfunnsendring, organisasjon og ledelse» etter så mange år.

Det har vært spennende og lærerikt å arbeide med masteroppgaven, spesielt prosessen fra ideskisse til endelig vitenskapelig oppgave. Studien har lært meg mye om temaet bærekraft og klima, og hvordan idretten som samfunnsaktør påvirkes av dette. Gjennom å intervjuje toppledere i idretten har jeg fått et lite innblikk i deres hverdag og noen av utfordringene de står ovenfor. Klimautfordringene er en reell trussel for alle deler av samfunnet, og kunnskap innen dette feltet er viktig uansett hvilken organisasjon man velger å jobbe i fremover. Jeg tror vi alle kan påvirke våre omgivelser og sette søkelys på mer bærekraftig og klimavennlig samfunn.

Jeg vil først å fremst takke Høgskolen i Molde som har lagt til rette for at jeg kunne komme tilbake og fullføre min mastergrad etter så mange år. Det vitner om en løsningsorientert, inkluderende og raus institusjon. Takk til min samboer, Mari, som har støttet min avgjørelse og gjort det mulig for meg å være fulltidsstudent igjen. Jeg er takknemlig for din støtte, gode råd og innspill, og ikke minst forståelse for prosessen rundt masteroppgaveskriving. Takk til min veileder Hallgeir Gammelsæter, som i form av sin kompetanse og kunnskap er en inspirasjon i seg selv. Dialog og refleksjoner hjalp meg til å komme frem til en spennende og lærerik problemstilling. Til sist, men ikke minst takk til alle lederne i idretten som stilte opp i dette forskningsprosjektet. Dere har gitt mye av dere selv og gitt meg ny innsikt i hvordan ledere på toppen av Norsk idrett tenker. Uten deres besvarelser ville min problemstilling vært umulig å belyse.

Oslo, 18. mai 2022

Sindre Kavli

## Sammendrag

*Bakgrunn:* Idretten i Norge opplever et økt press på å ta et samfunnsansvar rundt bærekraft og klima. Dagens toppledere i norsk idrett står ovenfor et dilemma, å ivareta idrettens egen kjernevirksomhet som er aktivitet, men samtidig møte forventninger om å være en samfunnsaktør utover idretten selv. I dette forskningsprosjektet er målet å gi et bilde av hvordan idretten selv ser på sin rolle i møte med klimautfordringene og hvilke tiltak som finnes i idretten i dag. For å gi en forklaring og en økt forståelse vil toppledere i idretten kunne belyse hvilke logikker som er gjeldene i idretten i dag og hvordan disse logikkene får utslag i idrettsorganisasjonenes klimapolitikk og tiltak.

*Metode:* For å finne svar på problemstillingen brukes kvalitativ forskning. Idrettsledere i de største forbundene i Norge har deltatt på individuelle dybdeintervjuer for å belyse problemstillingen. Empirien er sett i lys av institusjonell teori.

*Resultat:* Resultatet av undersøkelsen viser at ulike nøkkelinstitusjoner og logikker påvirker idrettens klimapolitikk. Økt bevissthet i samfunnet rundt klima og miljø påvirker bevisstheten til dette temaet i idretten. Dette kommer til uttrykk som forankrede mål i forbundenes strategiske planer. Idretten har enda vei å gå i bærekrafts- og klimaarbeidet. Det er få klimatiltak i idretten i dag, og disse er i stor grad knyttet til ulike prosjekter og arrangement. Idrettslederne sier nå at utfordringen for idretten er å gå fra prosjektfasen til handlingsfasen. Løsningene idretten forespeiler seg henger sammen med økologisk modernisering, hvor idrettslederne retter tanker og tiltak mot videre vekst og utvikling av idretten, men på en mer miljøvennlig måte.

*Diskusjon:* Både idrettens egne, statens og markeds logikker ser ut til å påvirke og utfordre idrettens logikk rundt bærekraft og klima. Idretten fremhever at samarbeidspartnere påvirker mest idrettens klimapolitikk, men at de også opplever en økt bevissthet og forventning fra egne medlemmer om å ta ansvar rundt klima og miljø. Påvirkningen har resultert i en strategisk forankring av bærekraft og klima hos de største sær-idrettsforbundene. Idretten erkjenner at de ikke kommet langt nok på tiltak og konkrete handlinger. De opplever utfordringer å være radikal rundt det som omhandler aktiviteten til idretten. Idrettslederne beskriver en tilnærming til klimautfordringene i idretten som ligger nært opp mot økologisk moderniseringsteori. Denne handler om vekst og utvikling, men å gjøre ting på en mer klimavennlig måte. Dette er dermed ikke noen trussel for aktiviteten og oppleves mer legitimt for idretten selv.

# Innhold

<b>1.0</b>	<b>Innledning .....</b>	<b>1</b>
1.1	Bakgrunn og formål.....	2
1.2	Problemstilling .....	2
<b>2.0</b>	<b>Teoretisk tilnærming .....</b>	<b>3</b>
2.1	Teoretisk rammeverk.....	3
2.2	Institusjoner og institusjonell teori .....	3
2.3	Institusjonelle logikker, omgivelser og legitimitet.....	4
2.4	Nøkkelinstitusjoner .....	5
2.5	Økologisk modernisering og grønn samfunnsreform.....	8
<b>3.0</b>	<b>Metode.....</b>	<b>10</b>
3.1	Valg av metode.....	10
3.2	Valg av forskningsdesign .....	11
3.3	Respondenter .....	13
3.3.1	Informert samtykke .....	14
3.4	Kvalitativ analyse .....	15
3.4.1	Dataanalysemetode .....	15
3.4.2	Koding.....	15
3.4.3	Kategorisering .....	15
3.5	Reliabilitet og validitet .....	16
3.6	Kritikk mot egen forskning .....	17
<b>4.0</b>	<b>Analyse .....</b>	<b>19</b>
4.1	Nøkkelinstitusjoner og institusjonelle logikker.....	19
4.1.1	Hvordan påvirkes idrettens klimapolitikk.....	19
4.2	Overbevisning og tiltak i idretten .....	22
4.2.1	Bevissthet og søkelys hos ledere i idretten .....	22
4.2.2	Bærekraft og klima i organisasjonen .....	24
4.3	Idrettens rolle og fremtidsutsikter .....	29
4.3.1	Idretten som samfunnsaktør .....	29
4.3.2	Forventninger og omdømme .....	30
4.3.3	Paradoks i idretten.....	31
4.3.4	Fremtid og muligheter.....	33
<b>5.0</b>	<b>Drøfting .....</b>	<b>35</b>
5.1	Nøkkelinstitusjoner og institusjonelle logikker.....	35

5.2	Tilnærming til klimautfordringene .....	38
5.3	Idretten og klimatiltak .....	40
<b>6.0</b>	<b>Avslutning .....</b>	<b>42</b>
6.1	Avgrensning .....	42
6.2	Oppsummering .....	42
	<b>Litteraturliste.....</b>	<b>45</b>
	<b>Vedlegg 1:</b> Samtykkeerklæring	
	<b>Vedlegg 2:</b> Intervjuguide idrett og klima	



## 1.0 Innledning

Verdenssamfunnet har gjennom Parisavtalen i 2015 (FN-sambandet, 2019) satt klimakrisen på dagsorden og avtalen fra 2015 innebærer at alle land i verden skal bidra til å begrense klimaendringene gjennom mer bærekraftige samfunn. Målet er at alle land innen 2050 skal være klimanøytrale, det innebærer at man ikke produserer mer klimagasser enn man greier å fange opp eller fjerne.

Norge har forpliktet seg til Parisavtalen og politisk blir det satt søkelys på bærekraftige samfunn og løsninger. Trusselen er reel og vi ser en klar politisk dreining mot «det grønne skifte» i samfunnet, hvor man må klare å skape vekst og utvikling i samfunnet som er bærekraftig og innenfor naturens tåleevne. Dette påvirker også idrettsorganisasjonene i Norge. Forente Nasjoner (FN) har definert 17 bærekraftsmål for å sikre videreutviklingen av globale menneskerettigheter, samt redusere økologisk fotavtrykk. I langtidsplanen for 2019-2023 har Norges Idrettsforbund (NIF) gjort det klart at hele idrettsbevegelsen skal innrette virksomheten etter FNs bærekraftsmål. I dette forskningsprosjektet begrenses problemstillingen til å se på FNs bærekraftsmål 13 om å stoppe klimaendringene og sette søkelys på idretten i Norge og dens miljøstrategi.

Klima og miljø har vært på dagsorden i idretten siden 1994 og Norges Idrettsforbund (NIF) vedtok idrettens egen miljøstrategi allerede i 2011. På tross av dette viser det seg at svært få av særforbundene har utarbeidet en miljøpolicy i sine organisasjoner (Sandvik&Seippel u.å). I 2018 rapporterte NIF på sitt ledermøte at dette arbeidet var preget av enkeltinitiativer. Fremdeles virker det som idretten ikke står samlet; I mai 2021 skriver friidrettsforbundet på sine hjemmesider:

*«Vi er stolte av at vi er det eneste særforbundet som har en aktiv miljøsertifisering, samtidig som vi er negativt overrasket over at ingen andre særforbund, og heller ikke NIF, er sertifiserte. Vi ble selv utfordret av BislettAlliansen, og nå utfordrer vi videre, sier styremedlem i NFIF (Friidrett.no, 2021)*

Implementeringen av klimastrategien i underliggende ledd ikke har vært tilfredsstillende i NIF. NIF er et politisk organ, mens aktiviteten og handling skjer i særforbund, kretser og klubber. Derfor er idretten avhengig av at særforbundene tar signalet og tar ansvar for at endring og tiltak skjer i sin organisasjon for å institusjonalisere klimapolitikken i idretten som helhet.

## 1.1 Bakgrunn og formål

På bakgrunn av dette er det derfor interessant å snakke med ledere i ulike særforbund for å få svar på hva de tenker om idrettens rolle og grønn omstilling av idretten. Hva rører seg egentlig bak strategidokumenter og vedtak? Hvilke erfaringer, meninger og oppfatninger har ledere i idrettsorganisasjonene. Hvilke strategiske grep har de tatt for å møte klimautfordringene og hvilken betydning har dette hatt for deres organisasjon.

Jeg velger å gå inn i ulike særforbund, da Norges Idrettsforbund (NIF) er et mer overordnet og politisk organ som gir retning og legger strategi for idretten som en helhet. Særforbundene har ansvar for utvikling i egen organisasjon og har tettere kontakt med sine medlemsorganisasjoner og grasrota. Det har visst seg at det er store forskjeller på hvor langt ulike særforbund har kommet i klimapolitikken og det er derfor spennende å høre tanker og erfaringer fra ledere i ulike særforbund.

For å forstå hva som skal til for endring og villighet til omstilling, er det viktig å vite hva ledere i idrettsorganisasjonene tenker om klima og miljø og hvilke forutsetninger som må være til stede. Hvilke oppfatninger og meninger har de om idrettens rolle i klimasaken og hvilke muligheter og begrensninger opplever de i egen organisasjon?

## 1.2 Problemstilling

Problemstillingen er delt inn i tre spørsmål som skal belyse hvilke logikker finnes i idretten i dag, hvordan tenker ledere og hvordan påvirkes deres logikker? Hva tenker lederne er viktig, og hvilke tiltak finnes i organisasjonen i dag? Hvordan ser fremtiden ut og hvilke muligheter har idretten.

Problemstilling:

*Hva tenker og gjør ledere i idretten for å bidra til å løse klimautfordringene? Hva er planene deres og hvilke tiltak er gjort i de største særforbundene? Hvilke muligheter for endring opplever de at de har og hvordan vil de gripe mulighetene?*

## 2.0 Teoretisk tilnærming

### 2.1 Teoretisk rammeverk

Problemstillingen i denne oppgaven retter seg mot idrettsorganisasjoner og hvordan toppledere i idretten forholder seg til og tenker rundt idrettens rolle i klimautfordringene samfunnet opplever i dag. Gjennom et utvalg av toppledere i de største særforbundene, vil de kunne belyse problemstillingen og gi en indikasjon på hvor idretten som helhet er kommet i disse spørsmålene.

For å analysere problemstillingen vil jeg benytte institusjonell teori. Institusjonell teori bygger på oppfatningen om at omgivelsene påvirker og legger et press organisasjonene som dermed tilpasser seg disse forventningene. Organisasjoner søker nemlig legitimitet. Institusjonell organisasjonsteori legger også til grunn ideen om at organisasjoner er noe mer enn summen av enkeltindivider. Den grunnleggende tesen er at individer påvirkes av, og påvirker, sine omgivelser. Spørsmålet blir da hvordan dette skjer, og hvilke effekter organisasjoners handlinger har på samfunnet og omvendt. (Gammelsæter, 2016)

Logikkperspektivet og institusjonelle logikker blir derfor sentrale i oppgaven og belyses gjennom Thornton et al. (2012) og Gammelsæter (2016) sine nøkkelinstitusjoner. De ulike logikkene og omgivelsene påvirker idrettens legitimitet i omgivelsene og oppgaven vil derfor ta for seg teori om legitimitet (f.eks. Brunsson, 1986; Deephouse&Suchman, 2008).

Til slutt i kapitlet vil jeg se på idrettens tilnærming til klimautfordringene gjennom økologisk modernisering (Buttel, 2000; Mol&Spaargaren, 2000) og grønn samfunnsstransformasjon (O 'Bryan, 2011; Amundsen&Hermansen, 2020).

### 2.2 Institusjoner og institusjonell teori

Ideen om institusjoner er sosialt og kulturelt konstruert. Institusjoner kan forstås som en sammenveving av ideer og forestillinger, konkrete aktiviteter og formelle organisasjoner. Disse tre må støtte opp om hverandre, og sammenvevingen skjer over tid ut ifra hvordan mennesker forstår og tolker betingelsene de lever med (Gammelsæter, 2016). Idretten som helhet kan ses på som en egen institusjon, fordi samfunnet har en forestilling om hvordan idretten er organisert og skal foregå som til dels skiller seg fra andre sektorer. Dagens idrett og dens organisasjoner er spesiell samtidig som den er påvirket av blant annet staten, markedet, samfunnet og vitenskapen osv.

Frem til 1970 årene hadde de rådende teoretiske perspektivene beskrevet organisasjoner som lederstyrte hvor ledere tok strategiske beslutninger og tilpasset organisasjonen til omgivelser. Institusjonell organisasjonsteori kom som en reaksjon på dette (Greenwood et al., 2008). Den retter søkelys på hva som *oppleves* som rasjonelt. Rasjonalitet er noe vi mennesker konstruerer, ledere alene kan ikke ta helt rasjonelle beslutninger. Cyert og March' studie av økonomiske beslutninger i private firmaer, viste at beslutninger ikke var et resultat av kloke lederes vurderinger, men at beslutningene påvirkes av prosessene og hvordan selve organisasjonene som helhet fungerte. Dette fordi interne forhold i organisasjonene kompliserer og strukturerer beslutningsprosessene. Organisasjoner har for eksempel bestemte organisasjonsstrukturer og tradisjoner for hva som er med i beslutningsgrunnlaget (miljø har for eksempel stått svakt målt mot økonomi) og hvem som beslutter. Organisasjoner strukturerer hvilke mennesker (og profesjoner), meninger og oppfatninger som definerer hva som er rasjonelt (Cyert&March, 1963).

I et institusjonelt perspektiv blir våre og organisasjoners valg og handlinger forstått ut fra hvilke institusjoner og sett av spilleregler vi handler innenfor. Samtidig blir institusjoner skapt på nytt gjennom våre og organisasjoners handlinger. Dette kalles et refleksivt forhold. Det betyr at samtidig som våre handlinger i stor grad er bestemt av miljøet vi er en del av, altså institusjonene rundt oss, er det våre handlinger som gjenskaper og ofte forandrer de institusjonene som omgir oss (Gammelsæter, 2016). I møte med bærekraftlogikker utfordres organisasjoner til å revurdere valg og handlinger.

### **2.3 Institusjonelle logikker, omgivelser og legitimitet**

En institusjonell logikk forstås som et sett av materielle praksiser og symbolske systemer. Disse inkluderer antakelser, verdier og tro som gir mening til den daglige aktiviteten til individer og organisasjoner. Logikker organiserer aktiviteter i tid og rom og bidrar til å reprodusere livsmønstre og erfaringer (Thornton et al., 2012).

I denne oppgaven vil vi forsøke å forstå idrettens møte med klimautfordringene gjennom institusjonelle logikker. Klimaproblemene representerer krav som ikke uten videre passer inn i de logikkene som dominerer i idrettsorganisasjonene. Idretten kan likevel ikke ignorere disse utfordringene, både fordi klimaendringene påvirker mulighetene til å drive idrett, fordi idretten selv bidrar til problemene og fordi idrettens medlemmer vil kreve handling fra egne organisasjoner.

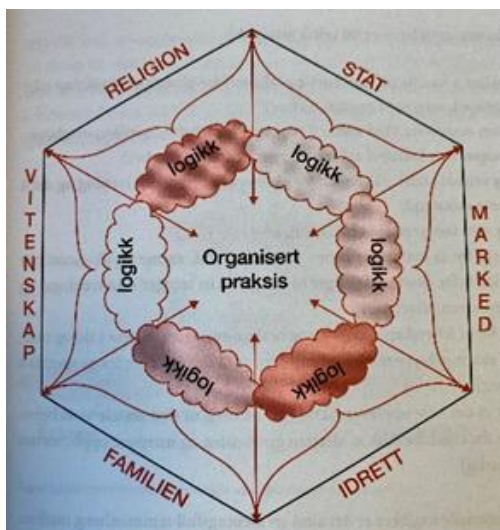
Institusjonelle omgivelser handler om omgivelsenes forventninger til hvordan ulike typer virksomheter bør organiseres, koordineres og ledes (DiMaggio og Powell, 1991).

Omgivelsene består av ulike institusjoner som er med å påvirke og utfordre idrettens egne logikker. Det institusjonelle perspektivet på omgivelsene setter legitimitet i fokus (Deephouse&Suchman, 2008). Idretten i Norge består av en rekke medlemsorganisasjoner og er en stor samfunnsaktør. Idrettens som institusjon har forventninger fra samfunnet rundt om hvordan den skal drives. De ulike logikkene og omgivelsene påvirker idrettens legitimitet (Brunsson, 1986). Dette innebærer at idrettsorganisasjoner og andre må opprettholde verdier som oppleves som viktige og «tidsriktig» for å være legitime for omgivelsene, slik som staten og kommersielle sponsorer. Dette øker organisasjonenes muligheter for vekst, ressurser og eksistens.

## **2.4 Nøkkelinstitusjoner**

I The institutional Logics Perspective. A new approach to Culture, Structure and Process (Thornton et al., 2012) presenterer forfatterne syv sentrale institusjoner i det vestlige samfunn; familien, lokalsamfunnet, religionen, staten, markedet, profesjonen og foretaket. Idretten nevnes ikke som en nøkkelinstitusjon i denne studien, antakelig fordi den tar utgangspunkt i nord-amerikanske forhold der idrett mest er organisert i foretak, som marked og gjennom universiteter og college, og ikke i frivillige organisasjoner slik som hos oss. Tankegangen om samfunnsinstitusjoner er likevel relevant for å kunne forstå hvordan nøkkelinstitusjonene i samfunnet påvirker hverandre og utfordrer hverandres logikker.

Jeg vil videre i oppgaven benytte modellen til Gammelsæter (2012) fra boken Poeng, penger og politikk som med utgangspunkt i Thornton et al. (2012), har konstruert idealtypen idrett som en nøkkelinstitusjon i vår del av verden (Figur 1). Det vil si at vi antar at idretten selv ideelt sett har andre spilleregler enn andre institusjoner i samfunnet. Dette kan hjelpe oss med å beskrive viktige sider ved idretten.



Figur 1: Illustrasjon av nøkkelinstitusjoner, institusjonelle logikker og organisert praksis (Gammelsæter 2016)

Om vi skal forstå endringer i idretten kan vi altså analysere hvordan idrettens spilleregler blir utfordret og forandret i møtet med andre institusjoner i samfunnet. I denne sammenheng vil vi se nærmere på hvordan idretten og idrettsledere påvirkes av andre institusjoner og logikker. Selve studien og oppgaven har valgt å begrense og sette søkelys på tre ulike nøkkelinstitusjoner og logikker; 1. Idretten egen indre logikk med idrett som verdi i seg selv, 2. statens logikk med idrettens verdi som samfunnsaktør og 3. markedslogikk ut ifra at idretten verdi i bytte av penger og omdømme. Staten og markedet påvirker og har innvirkning på idrettens organisering. Organisasjonen handler fordi de opplever å få utfordret sine logikker og tenkemåter.

Den institusjonelle logikken innenfor idretten som institusjon er knyttet til meningen med å drive idrett eller arbeide med idrett som aktivitet (Gammelsæter, 2016). Idretten som vi kjenner den i Skandinavia har noen felles logikker og oppfatninger av hvordan idretten skal drives. Dette handler om frivillige organisasjoner som er bygd opp etter demokratiske prinsipper, hvor det er frivillig og åpent for alle å bli med og at medlemmene gjennom demokratiske prinsipper er med på å styre retningen til organisasjonene. Dette handler om det som blir sett på som idrettens verdier; likhet, medbestemmelse, frivillighet, gjennomsiktighet og ansvar.

Den institusjonelle logikken innenfor staten er at idrett er velferd. Altså at idrettsorganisasjonen i seg selv ses på som samfunnsnyttig. Politisk kan idretten støtte staten gjennom å være helsefremmende, samfunnsdisiplinerende, nasjonsbyggende og bidra til integrering. Selv om demokratiske stater som Norge ikke organiserer idretten

direkte, har staten virkemidler som gjør at den har innflytelse. Gjennom lovreguleringer og økonomiske virkemiddel kan staten få et systematisk samarbeid med idretten som begge har nytte av. Dette kalles korporativ pluralisme og betyr at idretten og staten har tett kontakt og en stor gjensidig forståelse. Gjennom lovgivning og økonomiske finansiering har staten hatt en påvirkning av norsk idrett og dens logikker uten direkte å være styrende for idrettens organisering (Gammelsæter, 2016).

Den institusjonelle logikken innenfor marked er økonomisk fortjeneste. Det betyr at næringslivet, samarbeidspartnere og andre aktører investerer i idretten med en forventning om fortjeneste. Markedslogikken handler om å selge og utvikle produkter, i den sammenhengen ses idretten på som et produkt som kan utvikles og selges (Gammelsæter, 2016).

Disse nøkkelinstitusjonene og forskjellige logikker er med på å utfordre idrettens egen logikk. Idretten selv, staten og markedet har ulike og ikke alltid lett forenelige mål for idretten og ei heller samme oppfatning av hvordan mål skal oppnås (Gammelsæter, 2016).

Klimadebatten i samfunnet har fått økt fokus i samfunnet de siste årene globalt og nasjonalt. Det snakkes om det «grønne skifte» og har blitt politisk satt på dagsorden internasjonalt gjennom FN bærekraftsmål og Parisavtalen fra 2015 (FN-sambandet, 2019). Dette skaper en bevissthet rundt bærekraft og klima, som utfordrer andre logikker og forventningene vi har til institusjonene i samfunnet og hva som oppfattes som legitimt.

Staten gjennom sitt internasjonale samarbeid og politikk påvirkes av dette og må endre sine logikker rundt hvordan ting skal gjøres og hvordan staten skal bidra til et mer bærekraftig og klimavennlig samfunn. Dette påvirker også næringslivet som gjennom lovgivning og ikke minst forventninger fra omgivelsene får utfordret sine logikker. I markedslogikken handler dette om å tilpasse seg sine omgivelser for å være mest mulig attraktive og dermed konkurransedyktige. Dermed vil de sette press på sine samarbeidspartnere for å fremstå så attraktive som mulig. En organisasjon som ønsker å fremstå som miljø- og klimavennlig for å oppnå et konkurransefortrinn, vil forvente at samarbeidspartnere i og utenfor idretten også fremstår slik og dermed styrker dette bildet av organisasjonen.

## 2.5 Økologisk modernisering og grønn samfunnsreform

Klimaendringene utfordrer som sagt institusjonaliserte logikker i ulike organisasjoner og reiser spørsmål om hvordan man nå må tenke og handle. Dette betyr at det vokser fram nye logikker i form av antakelser, verdier og handlinger som gir mening i den nye situasjonen. Klimaendringene representerer imidlertid helt nye utfordringer, så nye logikker ligger ikke klar og venter. Hele verdenssamfunnet står overfor de samme problemene og enkeltorganisasjoner må ta stilling til hvordan de vil endre sine praksiser i en situasjon der deres legitimitet knyttes til om de er bærekraftige. Hvilke retninger skal de da gå i?

Økologisk modernisering som teori ble utviklet på 1980-tallet. Teorien handler om at kapitalisme, industrialisering og økonomisk vekst ikke er en begrensning, men en mulighet til å løse problemene, dersom formen justeres noe. Hensiktene til teorien er å opprettholde en balanse mellom økonomiske hensyn, sosiale hensyn og miljøhensyn. Teorien har tro på at det lønner seg for organisasjoner å ta miljøansvar og utvikle grønn teknologi og at dette ikke er en motsetning til økonomisk vekst. En forenklet sammenfatning av teorien har fire antakelser; *Grønn vekst* hvor økonomiske, sosiale og miljømessige hensyn står ikke i motsetning til hverandre, men kan oppnås samtidig. *Grønn teknologi* som er mer effektiv og mindre ressurskrevende skal løse miljøproblemer. *Institusjonell læring* i organisasjonene ved å ta miljøproblemet på alvor gjennom å lære av erfaringer og lytte til kritikk. *Formell og uformell regulering* ved hjelp av krav og insentiver fra staten og et eget ønske fra organisasjonene om miljøsertifisering etc. (Buttel, 2000; Mol&Spaargaren, 2000).

Teorien møter kritikk og har et forklaringsproblem ifølge økonomisk teori. *Jevons paradoks* er en teori som sier at teknologisk fremskritt som øker effektiviteten i bruken av naturressurser også har en tendens til å øke forbruket av ressurser (Jevons, 1865). Kritikken retter seg mot antakelsen om at økonomisk vekst, miljøansvar og sosiale forhold kan gå hånd i hånd. Er det ikke heller slik at tiltak som bidrar til måloppnåelse på et område vil redusere eller vanskeliggjøre måloppnåelser på andre områder (Hanstad et al., 2021)?

Teorier om grønn samfunnsreform sier at omstilling handler om dypere og mer radikale reformer på samfunns- og individnivå enn den trinnvise økologiske moderniseringen (O'Bryan, 2011; Amundsen&Hermansen, 2020). Aktørene innen næringsliv og andre organisasjoner tar miljø på alvor fordi de har kunnskap om hvor ille



det står til med kloden og at de innser at de kan bidra med løsninger (Hanstad et al 2021). Å løse vår tids miljøproblemer handler i stor grad om å endre atferdsmønstre i befolkningen. Med idrettens størrelse og posisjon i samfunnet er antakelsen at idretten er en god arena for å fremme positivt gruppepress og være en miljømessig påvirker ved å gå frem som et godt eksempel.

## 3.0 Metode

### 3.1 Valg av metode

Kvalitativ forskningsmetode beskrives ofte som en metode for å få større innsikt og forståelse for et fenomen og skiller seg fra kvantitativ forskningsmetode beskrives som en metode som brukes for å få oversikt og forklaring på fenomenet. Den kvalitative forskningen går inn med en genuin nysgjerrighet på hvordan folks liv formes og sosial orden oppstår, mens kvantitativ metode antar at dette kan forklares ut ifra spesifikke forutbestemte faktorer. Dette gjør noe med hvilke spørsmål man stiller og hvordan man stiller dem. Kvalitative metoder gir mulighet for mer åpne spørsmål hvor man er opptatt av informantenes innerste tanker og følelser, mens kvantitative metoder benytter mer lukkede spørsmål og antar at de kan forklares ut ifra de spesifikke faktorene. (Tjora, 2020)

I mitt forskningsprosjekt ønsker jeg å belyse problemstillingen:

*Hva tenker og gjør ledere i idretten for å bidra til å løse klimautfordringene? Hva er planene deres og hvilke tiltak er gjort i de største særforbundene? Hvilke muligheter for endring opplever de at de har og hvordan vil de gripe mulighetene?*

Valg av metode betyr å velge fremgangsmåte for å komme frem til den kunnskapen og de data som best kan belyse problemstillingen. I dette forskningsprosjektet valgte jeg derfor en kvalitativ metode for å samle inn data. Siden problemstillingen handler om å forske på hvilke tanker og oppfatninger idrettsledere har om temaet bærekraft og klima, mener jeg kvalitativ metode vil gi mer innsikt og forståelse, i motsetning til kvantitative undersøkelser som egner seg bedre til oversikt og forklaring (Tjora, 2021).

Kvalitativ metode er også gunstig i forskningsprosjekter med få informanter, noe som er tilfelle i mitt forskningsprosjekt. I tillegg har tidsaspektet spilt en rolle med tanke på valg av problemstilling og avgrensninger samt gjennomføring av forskningsprosjektet. Optimalt burde forskningsprosjektet rekruttert mye bredere i organisasjonene og involvert flere organisasjoner for å få en mer helhetlig oversikt over hvilke tanker, dynamikker og logikker som finnes generelt i idretten knyttet til klima i dag. Allikevel mener jeg at mitt forskningsprosjekt og ikke minst intervju kandidatene gjennom sine tanker og erfaringer fra organisasjonene de leder kan belyse og gi et bilde av hvor idretten er i dag knyttet til tema.

## 3.2 Valg av forskningsdesign

Gjennom en eksplorerende problemstilling og et kvalitativt forskningsdesign ønsker jeg å samle inn data gjennom dybdeintervju hos utvalgte toppledere i idretten. Kunnskap som kommer frem fra datainnsamlingen danner grunnlag for ny teori, altså et induktivt forskningsdesign hvor data skaper ny empiri (Ringdal, 2018).

Fra et sosialt konstruktivt perspektiv (Berger & Luckman, 1966) handler dette om hvordan ledere i idretten konstruerer mening og forståelse av virkeligheten, med bakgrunn i egne erfaringer. Samtidig ønsker jeg å få et bilde på sosiale mønstre i idretten ved å bruke institusjonell etnografi, en fremgangsmåte hvor data fra informantene sammenlignes for å danne seg et bilde av den skapte virkeligheten (Smith, 2011).

Formålet med dybdeintervjuet er å innhente informasjon som behøves for å belyse problemstilling (Tjora, 2021). Dybdeintervju er fleksible med stor åpenhet for det nye, dette svekker imidlertid mulighetene til sammenligning, siden spørsmålene som stilles hver informant varierer (Ringdal) Siden forskningsspørsmålet og problemstillingen i mitt forskningsprosjekt fordrer en sammenligning av lederne for å danne seg et helhetlig bilde, valgte jeg derfor å strukturere intervjuguiden til et sett av ferdig formulerte spørsmål.

Intervjuene varte mellom 45 – 60 minutter og fulgte en intervjuguide med åpne spørsmål. Intervjuguiden (vedlegg 2) var strukturert i tre deler; først med spørsmål knyttet til lederens personlige overbevisning om klima, den neste delen handlet om lederens tanker og erfaringer knyttet til temaet i egen organisasjon og til slutt spørsmål om status og fremtid knyttet til idrett og klimautfordringene. Formålet med å dele intervjuet inn i tre deler var for å sikre at man fikk den informasjonen man ønsket og at det gjorde arbeidet med å sammenligne intervjuene i etterkant lettere. Samtidig gjorde strukturen det enklere for informantene å forstå hva jeg som intervjuer var ute etter. Til tross for at jeg gikk gjennom strukturen og hoveddelene i intervjuguiden før vi startet, opplevde jeg at informantene synes det var vanskeligere å snakke om personlige overbevisning. De fleste lente seg mot organisasjonen og hvilke meninger og tiltak de som organisasjon hadde.

Intervjuguiden inneholdt åpne spørsmål for å skape refleksjon og gå mer i dybden hos informantene. Som forsker hadde jeg også mulighet til å stille oppfølgingsspørsmål gjennom intervjuet. Ulempen ved et slikt forskningsdesign er at det kan gjøre det vanskelig å strukturere intervjuet og at man får mye overflødig informasjon og data som ikke belyser problemstillingen. Dette gjør både styring av intervjuet, transkribering og analyse

utfordrende (Tjora, 2021). Samtidig kan den åpne spørsmålsstillingen være en kilde til informasjon man ellers ikke ville fått og som kan være relevant for tema.

I intervjusituasjonen var jeg som forsker opptatt av å skape tillit til informantene for å skape et vellykket intervju. Jeg fortalte litt hvem jeg var og informerte om forskningsprosjektet før vi startet intervjuet. Samtidig forsikrer jeg om deres rettigheter og konfidensialiteten i forskningsprosjektet og at jeg var ute etter deres oppriktige meninger, det fantes ikke feil eller riktige svar. Dybdeintervjuet er avhengig av god dialog mellom forsker og informant for å få frem refleksjoner (Tjora, 2021). Jeg opplevde en god dialog med informantene og at de både var samarbeidsvillige og svarte oppriktig. Det var ikke behov for å hale ut svarene, men informantene var motiverte og fortalte villig om sine meninger og ga gode eksempler for å belyse dette.

For å legge til rette for en avslappet stemning og at informanten føler seg trygg er valg av sted for intervju viktig (Tjora, 2021). I dette prosjektet skulle jeg intervju toppledere i idretten og det ble naturlig å møte de på egen arbeidsplass. Informantene fikk selv velge om de ønsket å intervjues personlig på egen arbeidsplass eller over videosamtale. Av ulike grunner som avstand og koronarestriksjoner ble 50 % av intervjuene gjort personlig og 50 % over videosamtale. Siden de selv fikk valget på plassering, fikk jeg inntrykk av at de var komfortable med måten intervjuet ble gjennomført på.

Selv om jeg opplevde at jeg klarte å lage en trygg ramme og at informantene var engasjerte i selve intervjusituasjonen, opplevde jeg at personlige intervjuene ga en annen nærhet til informanten og omgivelsene. Dette ga en mer dynamisk intervjusituasjon og mer utfyllende svar. I ettertid kan man høre på lydopptakene at jeg som forsker var mer til stede og flinkere på å stille oppfølgingsspørsmål som ga en bedre dynamikk i intervjuene. På bakgrunn av hvordan intervjuene ble gjennomført, kan dette ha påvirket de ulike intervjuene og svarene jeg fikk fra informantene.

Forskeren må være bevisst sin rolle i selve intervjusituasjonen og at forskeren kan påvirke informanten med holdninger ved å ta stilling til tema (Ringdal, 2018). Jeg forsøkte derfor å inneha en så nøytral og ikke-ledende holdning som mulig gjennom hele intervjuet. Spesielt ved oppfølgingsspørsmål var det utfordrende å stille disse på en nøytral måte, for å få svar på det jeg ønsket, uten at det ble førende. Jeg hadde derfor på forhånd laget en liste med mulige oppfølgingsspørsmål.

For å samle inn svar og data fra intervjuene ble det brukt lydopptak som ble skrevet ut i ettertid som tekstdata. Bruk av lydopptak gir en visshet om at vi får med oss det som blir sagt, mens vi i intervjusituasjonen kan konsentrere oss mer om informantene som snakker og sørge for god kommunikasjon og flyt i samtalen (Tjora, 2021). Informantene ble opplyst om bruk av lydopptak og godkjente på forhånd bruk av dette. Det ble benyttet to båndopptak om noe skulle feile teknisk, noe jeg også fikk erfare.

Transkriberingen i ettertid av hvert intervju tok tid, da det er viktig at intervjuene blir gjenfortalt så riktig som mulig. Det å gjennomføre åpne intervjuer gir mye informasjon, og ved bruk av lydopptak kan man ikke eliminere irrelevant informasjon med en gang (Ringdal, 2018). Samtidig ga det meg også mulighet til å høre samtalene på nytt og jeg kunne notere meg svakheter og eventuelle oppfølgingsspørsmål som kunne forberedes til neste intervju. Transkriberingen ga meg også gode refleksjoner til det videre arbeidet med oppgaven og mer innsikt til de videre analysene av datamateriale.

### **3.3 Respondenter**

For å belyse problemstillingen ble det naturlig å rekruttere toppledere i tre av de største særiddrettsforbundene i Norges Idrettsforbund (heretter forkortet NIF). Størrelse på forbundet var viktig, jeg ønsket organisasjoner med mange medlemmer og som blir sett på som viktige samfunnsaktører utover selve idretten. De største forbundene er også retningsgivende for mindre forbund og har mer ressurser og kan med det gi en indikasjon på hvor langt idretten er kommet i disse problemstillingene og hvilke logikker som er gjeldene. For utvelgelsen av forbund brukte jeg idrettstillingen til NIF, hvor jeg valgte ut de tre største forbundene basert på medlemstall. Jeg brukte hjemmesidene til de gjeldene særiddrettsforbund for å kartlegge hvilke kandidater som hadde strategiske posisjoner, god kjennskap til organisasjonen, og dermed var aktuell for min undersøkelse. Respondentene sees på som informanter som sitter inne med den kunnskap og livserfaring som forskerne ønsker innsikt i (Tjora, 2021). Valget av respondenter falt derfor på toppledere både i administrasjon og styret i de aktuelle særiddrettsforbundene.

<b>Kandidat</b>	<b>Forbund</b>	<b>Rolle</b>
Leder A	Forbund 1	Styret
Leder B	Forbund 1	Administrasjon
Leder C	Forbund 2	Styret
<del>Leder D</del>	<del>Forbund 2</del>	<del>Administrasjon</del>
Leder E	Forbund 3	Administrasjon
Leder F	Forbund 3	Administrasjon

Tabell 1: Oversikt over respondenter og forbund

Forskningsprosjektet hadde som mål å ha to toppledere fra hvert forbund, totalt seks informanter. Dette kunne gi meg et bilde på om det var samsvarende logikker mellom toppledere i forbundene og samtidig gi et bilde på den enkelte organisasjon og om logikkene til toppledere i samme forbund stemte overens med hverandre. Dessverre lyktes jeg ikke med å få tak i den siste respondenter i forbund 2, så dette forbundet er kun representert med leder C. Jeg ser i ettertid at dette ikke har hatt nevneverdig betydning for resultatet i forskningsprosjektet og at jeg hadde nok respondenter til å belyse problemstillingen godt.

### 3.3.1 Informert samtykke

Jeg tok kontakt med aktuelle toppledere både i styrene og administrativt for å rekruttere informanter til forskningsprosjektet. Disse fikk tilsendt en epost med informasjon om prosjektet og en forespørsel om de ønsket å delta. For de som ikke besvarte eposten min, tok jeg kontakt via telefon.

Både i rekrutteringsfasen og i selve intervjuet informerte jeg om forskningsprosjektet og at både organisasjonen de representerte og de personlig i denne studien ville bli anonymisert. Forbundene har fått kode; Forbund 1, Forbund 2 og Forbund 3. Mens kandidatene har fått kode; leder A, leder B, leder C, ~~leder D~~, leder E og leder F. (Tabell 1)

Jeg informerte om hvilke rettigheter de hadde ved å delta i forskningsprosjektet og at dette var frivillig å delta på. De kunne når som helst i prosessen trekke seg fra studien.

Forskningsprosjektet er søkt inn til NSD og fått godkjenning, alle informanter fikk lese informasjon etter mal fra NSD og skrev under samtykkeerklæring i forkant av intervjuet (vedlegg 1)

### **3.4 Kvalitativ analyse**

Den kvalitative analysen har som mål å gjøre det mulig for en leser av forskningen å få økt kunnskap om temaet det forskes på (Tjora, 2021). Dette innebærer en sortering og strukturering av datamateriale som gjør det forståelig for leseren.

#### **3.4.1 Dataanalysemetode**

For å sortere og strukturere mitt datamateriale valgte jeg å bruke den stegvise - deduktive induktive metoden (heretter forkortet SDI). Dette er en stegvis metode som tar utgangspunkt i datamateriale og hvor dette gir grunnlaget for hvilke koder og kategorier som benyttes. Kodene skapes altså fra empirien og datamaterialet og kan ikke opprettes på forhånd. Dette er en analysemetode hvor man har som mål å få en så induktiv empirinær koding som mulig, ved at kodingen av data ligger tett på empirien ved å bruke begreper som allerede finnes i datamateriale (Tjora, 2021).

#### **3.4.2 Koding**

Jeg valgte å gå for en induktiv empirinær koding hvor jeg startet med å gå gjennom transkriberingen fra det første intervjuet og opprettet koder. Det kunne være ord, setninger eller utsagn fra informantene. Jeg endte til slutt opp med rundt 240 ulike koder fra de fem intervjuene. Kodene ble lagt inn i et regneark og jeg samlet koder som hadde innbyrdes tematisk sammenheng i kodegrupper. Koder som ble ansett som irrelevante ble tatt i en restgruppe.

#### **3.4.3 Kategorisering**

Med utgangspunkt i kodegruppene, endte jeg opp med å dele kodene inn i fem kategorier. Idrettens rolle, bevissthet og fokus, klimapolitisk påvirkning, omdømme og paradokser. Kodene ble delt inn i ulike underkategorier (jf. Tabell 2). Disse kategoriene dannet et utgangspunkt for hva jeg utviklet som temaer i analysen og strukturen som ble lagt opp der.

<b>Idrettens rolle</b>	<b>Bevissthet og fokus</b>	<b>Klimapolitisk påvirkning</b>	<b>Paradokser</b>	<b>Omdømme</b>
Forventning	Etisk betraktning	Idretten	Aktivitet	Omdømme
Tiltak	Personlig overbevisning	Marked	Miljø	Overbevisning
Utfordringer	Påvirkning som leder	Stat	Radikal	Tiltak
Løsninger	Miljøtiltak i organisasjonen	Klima og fremtid	Selvmotsigelser	
Fremtid	Strategisk forankring			
	Søkelys i organisasjonen			
	Utfordringer			
	Muligheter			

Tabell 2: Kategorier og undergrupper.

### 3.5 Reliabilitet og validitet

En vurdering av kvalitative datas reliabilitet er forskerens refleksjoner over hvordan datainnsamlingen har foregått, med sikte på å bli seg bevisst mulige feilkilder (Ringdal, 2018). Samtidig er dataenes reliabilitet en forutsetning for undersøkelsens validitet.

I dette forskningsprosjektet kan man stille seg spørsmål ved om man har hatt for få enheter representert til å svare på hvilke logikker som finnes i idretten i dag rundt klima. Dette forskningsprosjektet kan vanskelig generalisere logikker som helhet, men snarere belyse hvilke logikker som er gjeldene hos toppledere i de tre største særforbundene. Resultatet vil belyse hva som beskriver de utvalgte toppledernes felles tankesystemer i dag om idrettens rolle, utfordringer og muligheter i klimaspørsmål. Disse tankesystemene og logikkene er under stadig press og vil endre seg over tid. Svarene belyser og kan gi oss en ide om hvor logikkene hos idrettsledere er i dag og gir mulighet for komparative studier i fremtiden for å se om logikker og tankemønster har endret seg hos ledere i idretten.

I prosessen med å transkribere intervju til et datamateriale kan det oppstå feilkilder, både med tanke på mengden av materiale fra intervjuene og også om forsker tolker rett på hva som blir sagt. Det var mange ulike dialekter og uttrykk som ble brukt og forsker har ikke mulighet til å spørre om dette etter at intervjuet er gjort. Eventuelt kan man sende en epost og forhøre seg om man har forstått dette riktig eller høre om man kan forklare dette nærmere. Samtidig er det viktig at man går gjennom tekstmateriale flere ganger, for å unngå feil eller unøyaktighet for å styrke reliabiliteten til forskningsprosjektet.

I forhold til forskningsprosjektets validitet handler det om at man måler det man ønsker, altså relevansen til de data man samler inn. Siden min problemstilling handlet om toppledernes tanker og erfaringer har datainnsamlingen med dybdeintervju en relevans for



å belyse problemstilling. Men det kan være fare for at relevante variabler er blitt utelatt eller at informantene ikke har hatt evne eller vilje til å rapportere korrekt. En del av spørsmålene i undersøkelsen var ganske store og komplekse og i intervjusituasjonen hadde informantene liten betenkningstid. Dette kan ha påvirket svarene og at informantene ikke får frem budskapet sitt som de ønsker. Forskerens påvirkning kan også spille inn på validiteten. Man må spørre seg om man som forsker har opptrådt nøytralt og unngått ledende spørsmål som kan påvirke svarene til informanten.

### **3.6 Kritikk mot egen forskning**

At jeg har valgt tema og forskning rettet fra mitt eget fagfelt idretten kan i seg selv ha flere fordeler, men også ulemper (Grønmo, 2016). Som leder innen idretten selv, kjenner jeg godt til hvordan idretten fungerer og hvilke ledere og organisasjoner jeg ønsket å ha med meg i dette forskningsprosjektet. Min bakgrunn ga meg også lettere tilgang til de rette intervjukandidatene og det kan ha skapt en bedre dynamikk i intervjuene, siden jeg var en av deres egne. Men det kan være utfordrende å ha et kritisk blick til en bransje man selv tilhører, da man kjenner godt til hva som er gjort eller ikke gjort rundt tema fra egen erfaring. Dette gjør at man bringer med seg noen subjektive oppfatninger og antakelser inn i forskningsprosjektet som kan påvirke valg av spørsmål og holdninger man viser som forsker. Mangelen på standardiseringsmuligheter gjør også at valg av sitater og funn i forskningen baserer seg på min favorittframstilling eller det jeg ønsker å finne eller belyse. Selv om dette bare delvis har en dekning i virkeligheten (Ringdal, 2018)

Som nevnt tidligere i oppgaven så er nok utvalget av respondenter lite representativt for å belyse problemstillingen til idretten og idrettsledere som helhet. Jeg har derfor måtte gjøre nødvendige avgrensninger i oppgaven og problemstillingen. Det er også en fare for anonymiteten til organisasjonene og intervjuobjektene ved at man har så få respondenter fra kun tre forskjellige særforbund. Selv om organisasjonene og respondentene ikke nevnes med navn i oppgaven, er det en fare for at leseren kan gjenkjenne organisasjonen og tenke seg til hvem som kunne ha besvart undersøkelsen.

Man skal også ha et kritisk blick til hva folk sier, og hva de faktisk gjør i virkeligheten. Er informasjonen fra intervjuene troverdige og har man fått sanne data for hvordan topplederne tenker og handler rundt tema klima og miljø. Kan det hende at et tema gjør at svarene man fikk er farget i et ønske om å fremstå som bedre enn man er.

Det er også et tema som krever litt innsikt og intervju kandidatene fikk mange spørsmål på direkten, som var vanskelige og krevde en del refleksjon. Om man kunne få brukt mer tid på å sette seg inn i spørsmålene på forhånd, kunne man også fått mer presise svar fra respondentene. På den andre siden kunne det ha gjort at respondentene ville svart mer strategisk ut ifra hva de trodde jeg forventet.

## 4.0 Analyse

I første delen av analysen presenterer jeg nøkkelinstitusjonene, de institusjonelle logikkene og hvilke oppfatninger som finnes i idretten om hva som påvirker deres klimapolitikk. Videre beskriver jeg idretten som organisasjon, både hvilken overbevisning lederne har personlig, og hvilke søkelys og tiltak som er satt i gang i selve organisasjonen. Til slutt presenterer jeg idrettens rolle og fremtidsutsikter, hvilke forventninger som finnes til organisasjonen som samfunnsaktør og hvilke løsninger idretten ser for seg fremover. Drøfting av funnene gjøres i et eget kapittel etter analysen.

### 4.1 Nøkkelinstitusjoner og institusjonelle logikker

#### 4.1.1 Hvordan påvirkes idrettens klimapolitikk

Teorien sier at ulike nøkkelinstitusjoner og institusjonelle logikker påvirker og utfordrer hverandre. I intervjuene kom det frem at lederne og organisasjonene påvirkes av både idrettens egne logikker, markeds logikker og statens logikker med tanke på hvordan organisasjonen ser på idrettens rolle i møte med klimautfordringene.

##### *Idrettens logikk*

Alle forbund opplevde en økt bevissthet og press fra idretten via egne medlemmer. Leder A sier at «Vi opplever også at medlemmene er mer opptatt av dette og har forventninger som vi må møte». Dette understøttes av flere og Leder F går enda lenger i sin beskrivelse: «det er en forventning fra medlemmer, kretsledere, klubbledere om at miljø og bærekraft skal tenkes gjennom og at man skal ha tiltak og en tydelig profil knyttet til dette».

Idrettslederne beskriver en opplevelse av en stadig større forventning fra medlemmene i sin egen organisasjon om å ta tak i denne problemstillingen. Som leder E oppsummerer: «organisasjonen og aktiviteten vår bringer dette opp til å være en problemstilling».

En institusjonell logikk som også kommer frem i intervjuene er idrettsorganisasjonenes autonomi og at særforbundene er selvstendige organisasjoner med et selvstendig ansvar. Leder C sier: «Forbundet har et selvstendig ansvar. Norges Idrettsforbund er god til å fremme politiske budskap og ideer, men det er opp til oss å effektivere». Leder F underbygger dette i spørsmålet om hvem som påvirker deres klimapolitikk: «overordnede idrettsorganisasjoner nasjonalt og internasjonalt påvirker oss». Dette gjenspeiler hvordan ledere i særforbundene ser på overordnede forbund nasjonalt og internasjonalt, som aktører

som påvirker og setter ting på agendaen. Samtidig holder de fast på at særrettsforbundene i stor grad er styrt autonomt og selv velger hvilke områder de prioriterer og hvordan de vil løse utfordringene.

Det er også litt ulikt på hvilken måte eller hvor langt fremme overordnede idrettsorganisasjoner internasjonalt er kommet i arbeidet rundt bærekraft og klima. Leder B opplever et offensivt og en bevissthet omkring bærekraft og klima i det internasjonale særforbundet: «Internasjonalt, og i det europeiske forbundet som vi forholder oss til, har satt i gang et omfattende arbeid rundt bærekraft. Den bærekraftstrategien er så god at den vil vi tangere og legge som en plattform hos oss». Hen underbygger det internasjonale forbundets søkelys på bærekraft og klima med at også de opplever et press fra sine samarbeidspartnere: «Internasjonale forbundet må i likhet med oss levere på klima og miljø i forhold til store samarbeidspartnere».

Lederne fra andre særforbund nevner ikke internasjonale forbund som direkte påvirkning på deres egen klimapolitikk. Leder E beskriver en situasjon hvor de er ledende og i stor grad må påvirke det internasjonale forbundet: «Det har vært nitidig arbeid å få med seg internasjonale forbund og industri på teknologiske nyvinninger innen klima og miljø». Leder F i samme særrettsforbund beskriver også en treghet i det internasjonale forbundet, og at de selv er driveren for klimavennlige løsninger:

«Internasjonalt i liten grad, men når vi planlegger nasjonalt blir det et stadig viktigere argument. Miljøhensynet og reisehensynet blir et stadig viktigere argument i forhold til hvordan man legger kalenderen. Men i det internasjonale systemet og internasjonale særforbund og sånn, vil jeg si at det ikke er, eller beklagelig liten grad er på agendaen foreløpig».

Leder C opplever ikke det internasjonale forbundet som en medlemsorganisasjon som påvirker, men en kommersiell aktør som styres av penger:

«Man kan si at de er en medlemsorganisasjon, det er de ikke. Det er en organisasjon som driver egentlig to ting, de driver mesterskap og internasjonale turneringer. 95 % av inntektene kommer fra media, som det gjør i alle internasjonale idrettsorganisasjoner. Alt det de gjør, gjør de for mediamidler».

### *Markedslogikk*

Næringslivet merker seg ut som den største aktøren idrettslederne opplever som påvirker av deres klimapolitikk. Samtlige av lederne nevner samarbeidspartnere, sponsorer eller media som viktige aktører. Leder E beskriver en endring: «vi ser nok stadig mer konturen av at sponsorer er mer opptatt av klima og miljø enn før». Også leder F opplever en påvirkning fra markedet knyttet til klima: «Kommersielle aktører rundt organisasjonen, ikke nødvendigvis presser på for at vi skal ta voldsomt mye klimahensyn, men de påvirker i stor grad».

Oppsummeringen til leder B gir et godt bilde av hvordan topplederne ser på påvirkning av organisasjonenes klimapolitikk: «Medlemmer og kommende generasjon presser på, myndighetene forventer det, og samarbeidspartnere vil forlange det». Leder B hevder også at markedet fremover vil kreve at idretten leverer på bærekraft: «Om noen år når vi skal fornye de store avtalene med våre sponsorer vil de kreve at vi kan levere på bærekraft». Leder E støtter dette utsagnet: «Nå sier sponsorer at om vi ikke gjør noe med bærekraft og klima, så vil de ikke være med. De forventer at vi gjør noe med det».

Mediavinkling og medias posisjon nevnes også som en aktør som setter søkelys på temaet, og i stor grad påvirker organisasjonene og øker bevisstheten rundt klima og bærekraft. Leder F: «vi er jo i veldig stor grad påvirket av media og kanskje spesielt for vår del, forbundet har jo hatt synkende medlemstall noen år, og det er klart at i hvert fall i media, så blir jo det i veldig stor grad linket til klima og den biten. Så ja, vi påvirkes av media».

### *Statens logikk*

Statlig påvirkning på organisasjonenes klimapolitikk er det som har fått minst oppmerksomhet i ledernes besvarelser. Kun én leder nevner staten først som den aktøren som påvirker idrettens klimapolitikk gjennom lovgivning og reguleringer. Kandidat F: «Offentlige myndigheter påvirker oss jo i veldig stor grad». Statens påvirkning på organisasjonenes klimapolitikk blir bare nevnt av de andre lederne i mer indirekte forstand.

Leder A beskriver «idretten som et speilbilde av hvor samfunnet er» og at idretten må utvikle seg i takt med samfunnets forventninger». Angående statlig påvirkning og regulering nevner hen at idretten har hatt sine egne særregler i Norge, men at dette har endret seg: «Idretten kan ikke gjøre som den vil lenger, har forventninger fra samfunnet på lik linje med resten av næringslivet». Leder A nevner også FNs bærekraftsmål som en rettesnor for idrettsorganisasjonen. Imidlertid underbygger ikke leder A dette med statlig

påvirkning, men at gjennom samarbeidspartnere opplever idretten et press på bærekraft og klima: «De fleste av våre samarbeidspartnere har jo satt bærekraftmålene på kartet, så for å være interessante for dem, må vi møte deres forventninger innen bærekraft».

Leder C mener at løsningen på klimautfordringene handler om at staten må engasjere seg mer. Hen etterlyser mer hjelp fra myndighetene og reguleringer: «Vi må få mer hjelp av myndighetene» og «for å få ordentlig «drive» på dette område, må politikerne være modige og pålegge ansvar for idretten og samfunnet». Hen tror mer på overordnede strukturelle endringer enn bevissthet og små endringer. Klimautfordringene må løses gjennom en overordnet politisk idé.

## **4.2 Overbevisning og tiltak i idretten**

### **4.2.1 Bevissthet og søkelys hos ledere i idretten**

#### *Lederens oppfatning av klimaspørsmålet og personlige tiltak*

Personlig har alle lederne i forskningsprosjektet en bevisst holdning til klimaspørsmålet. De er samstemte på at klimautfordringene i samfunnet finnes, og at alle må bidra til et mer miljøvennlig samfunn for å løse disse utfordringene. Leder A: «Klimautfordringer er med stor sannsynlighet menneskeskapt, og vi som fellesskap må bidra til å redusere de utfordringene vi står ovenfor». Leder E: «personlig opplever jeg klimakrisen som veldig alvorlig». Leder C: «Vi må velge å stole på forskerne om at klimaendringene er reelle». Leder F: «Vi er utvilsomt medskyldige for klimaendringene, vi som bor her».

Lederne føler selv på en ambivalens med tanke på personlige klimatiltak. Leder A sier: «Jeg er blitt mer bevisst klimaspørsmålene, men kun gjort små klimatiltak personlig i eget liv». Leder B: «Jeg er klimabevisst, men gjør kun småting i eget liv». Dette er gjenspeiler tilbakemeldingene fra alle lederne som er intervjuet. De sier de er mer bevisst rundt klima og miljø enn tidligere, men ingen har gjort store konkrete tiltak i egne liv for å bidra til et mer klimavennlig samfunn.

#### *Påvirkning i egen organisasjon*

Alle lederne sier de har i større eller mindre grad påvirket organisasjonen rundt klima og miljø. De fleste sier at de som ledere har satt det på dagsorden i sin organisasjon, men det er få konkrete tiltak. Leder F har påvirket organisasjonen ved å ta med seg temaet i ulike lederprosesser; «Jeg har satt klima og miljø på dagsorden ved å ta med meg temaet inn i

strategiprosesser, handlingsplaner og i konkrete prosjekter». Det samme gjelder leder C: «Jeg har satt klima og miljø på dagsorden i organisasjonen ved å synliggjøre det i strategiske plan, og ha det i mente i beslutninger og avgjørelser». Leder E har påvirket organisasjonen ved å «sørge for at det er på dagsorden hos lederen i organisasjonen» og samtidig ansatt en egen bærekraftansvarlig i organisasjonen. Hen ledet allerede et eget miljøprosjekt i forbundet i 2007. Leder B sier at det har vokst frem «litt av seg selv» med forventninger til organisasjonen, men at hen selv «har vært en driver for bærekraft og klima i form av å organisere det, og sette fart på arbeidet». Leder A sier at hen har satt bærekraft og miljø på dagsorden i organisasjonen gjennom formidling. «I møte med omverden er det to budskap jeg alltid har med: visjoner og verdier - bærekraft og samfunnsansvar». Hen hevder også at «som leder må du gjenta og pushe budskapet ditt for å skape bevegelse».

### *Etisk betraktning*

Samtlige av ledernes etiske betraktninger rundt klima og miljø handler det i stor grad om kommende generasjoner. Leder F: «Vi har ingen rett til å utnytte ressursene i den perioden her på en måte som gjør at de som kommer etter oss ikke kan leve her». Leder E tenker på neste generasjoner, men også på globale forskjeller: «Det som er positivt for Norge, kan være negativt for andre deler av verden».

For leder C handler etikk om jorda og naturen: «Hvordan vi tar vare på hverandre og naturen som vi er en del av. Dette synet har også leder B som sier: «Klima påvirker deg veldig direkte, enten du ser, opplever eller leser - så klima er etikk. Det handler om å ta vare på hverandre, ha et samfunn hvor man kan puste frisk luft og sørge for at jorda overlever noen generasjoner til». Leder A mener at «det etiske er krevende med klimaspørsmålet, fordi det er et globalt fordelingsspørsmål og store forskjeller mellom land». Hen sier også at «vi mister litt det globale perspektivet i debatten rundt klima. Jeg synes vi i Norge er litt skinnhellig». Dette siste begrunnes med at vi er en miljøverstering med tanke på oljevirkosomhet, og har ressurser til å gjøre klimatiltak som andre land ikke har mulighet til.

## 4.2.2 Bærekraft og klima i organisasjonen

### *Søkelys i organisasjonen*

I en beskrivelse av hvordan klima og miljø er i søkelys i organisasjonen i dag nevner flere av lederne at det er blitt en mye større bevissthet rundt temaet de siste årene. Leder C: «Klima og miljø var ikke fremme i panna for fem år siden og det er det nå. Det er den store forandringen». Dette mener hen skyldes «bevisstgjøring og tidsånd og viser hvor fort ting skjer i verden nå»

Leder A opplever også en bevisstgjøring i sin organisasjon: «Jeg opplever at både administrativt og på styrenivå at man har klima og miljø i pannebrasken i beslutninger». I samme forbund støtter leder B at de er mer bevisste: «organisasjonen er på lærestadiet, men opplever en helt annen bevissthet rundt problemstillingene». Hen mener også at «organisasjonen er blitt mer bevisste på å levere på samarbeidspartnere sin bærekraftstrategi. Det er mer bevissthet rundt den type tenkning nå, enn kun for noen år siden».

Leder E støtter også at det er blitt en større bevissthet på tema i forbundet, for dem handler det om «at vi har med oss klima og miljø hele tiden, men jeg reflekterer ikke over at det er det jeg har, for det er en del av det vi gjør». Leder F som sitter i samme forbund opplever også at temaet er på agendaen i organisasjonen: «Klima og bærekraft er blitt en sentral del hos oss etter hvert, ikke nødvendigvis i alt, men miljøengasjement er blitt veldig viktig». Som en forklaring på dette nevnes det at de opplever klimaendringene direkte og opplever et press fra en medlemsgruppe, som kanskje i noe større grad enn andre idrettsorganisasjoner, både har forståelse for, og forventer at forbundet har et bevisst forhold til miljø og gjennomfører klimatiltak.

### *Strategisk forankring*

Bærekraft og klima har ifølge alle topplederne en strategisk forankring i alle særiddrettsforbundene. De fleste sier at dette har fått et økt fokus de siste årene og det er litt ulikt hvor langt de ulike forbundene er kommet. Leder C sier at «i dag er klima og miljø en vesentlig del av diskusjonen i strategiske planer jamfør for fem år siden», men at organisasjonen «er i støpeskjea på en tydeliggjøring av klimastrategien» og at «bærekraftperspektivene vi velger oss i neste strategiplan skal få en tydeligere plass». I organisasjonen til leder E beskriver hen den strategiske forankringen som at «vi har pekt ut at i vår neste 4-årsstrategi at bærekraft og klima er en av tingene vi skal holde på med.



Videre beskriver leder E at organisasjon har hatt klima og miljø med i strategiplanen tidligere, men at nå «har vi løftet klima og miljø som ett av hovedmålene, og som en del av hovedstrategien til forbundet». Leder F i det samme forbundet sier: «I stedet for å behandle klima og bærekraft som et isolert område, skal det være gjennomgående for alt vi driver».

Også i organisasjon 1 sier lederne at klima og miljø har fått en større strategisk forankring. Leder A beskriver også en endring i klima og miljø sin plass i strategiske planer:

«Bærekraft var tidligere et eget område, men vi fant det mer naturlig i den nye planen at det ble en gjennomgående del i hele strategiplanen». I tillegg er det vurdert som et av satsningsområdene til forbundet. Klima er en del av dette. Dette støttes av leder B som også sier at «bærekraft er et av satsningsområdene i den nye strategiplanen». Leder B ser også på dette som en mulighet, og opplever at «FNs bærekraftsmål rammer utfordringen inn på en veldig fin måte». Hen nevner også implementering av kunnskap og målsettinger i organisasjonen som en viktig del, og at den videre strategiprosessen skal bidra til dette: «Vi skal skape større bevissthet og eierskap på bærekraft og klima i organisasjonen gjennom en tydelig strategisk plan med involvering av organisasjonens ansatte i handlingsplaner.»

### *Klimaavtrykk og utfordringer*

Idrettslederne i særiddrettsforbundene erkjenner at organisasjonene ikke er kommet langt nok i arbeidet med bærekraft og klima. Leder F: «Idretten har en vei å gå for at aktiviteten man gjennomfører skal gjøres på en så bærekraftig måte som mulig». Også leder A opplever det samme: «Vi møter utrolig mange av FN's bærekraftsmål i vår daglige virksomhet, men innenfor klima er vi ikke kommet langt nok». Dette kommer også fram i svarene om hvilke konkrete klimatiltak som finnes i idrettsorganisasjonene i dag.

Ingen av lederne melder inn at organisasjonene har oversikt over klimaavtrykket til organisasjonen. Leder B sier: «Vi har i dag ikke god oversikt over eget klimaavtrykk i organisasjonen, men det er dit vi ønsker å komme». Konkret forklarer hen viktigheten, og at de er i en prosess i dette arbeidet: «Vi må vite at det vi gjør faktisk skaper forandring. Derfor vil vi bruke europeiske forbund sin plattform til å kunne måle klimaavtrykk i organisasjonen». I forbund 3 har de heller ikke oversikt over organisasjonens klimaavtrykk, men de er også i gang med dette arbeidet. Leder F: «Vi jobber helt konkret med å få på plass måleverktøy for å registrere klimaavtrykk og skaffe oss oversikt på en god måte». Både leder F og Leder E i det samme forbundet forteller at organisasjonen har

gjort målinger av klimaavtrykk på enkelte store arrangementer. Leder E: «Om vi har en dagsaktuell oversikt over klimaavtrykket, det vet jeg ikke. Men vi har gjort beregninger på arrangementer».

Den største utfordringen er ifølge idrettslederne idrettens utbredelse og reisevirksomheten dette medfører. Lederne beskriver flyreiser til og fra arrangementer som det området som bidrar til mest skadelige klimautslipp, og hvor det er mest «å hente». Dette er gjennomgående i alle intervjuene. Leder A: «Flyreiser og idrettens organisering globalt og nasjonalt bidrar til mest skadelige klimautslipp». Leder E: «Våre mest skadelige klimautslipp er at idretten flyr verden rundt». Alle lederne peker på reisevirksomhet som det området hvor det er størst potensiale for å redusere mest klimautslipp. Leder B: «Idretten har mest å hente på skadelige klimautslipp på reiser. Vårt forbund reiser for 40 millioner kr i året, så det er klart vi kunne gjort mer».

Lederne forteller at det per i dag er gjort lite på dette område for å begrense skadelige klimautslipp. De opplever at det er en vanskelig problemstilling og vanskelig å være radikale. Leder B sier:

«Om vi ikke kan spille landskamper vil vi jo ikke heller være en del av det internasjonale systemet, så de må jo reise med fly. Det der er veldig vanskelig. Løsningen ligger i å organisere aktivitet og arrangementer på en bedre måte, men lederne opplever utfordringer i å være radikale i dag».

Leder A sier at «I fremtiden innebærer klimautfordringene for oss som organisasjon at man er mer bevisst på hva man gjør og hvordan man organiserer». Samtidig som hen erkjenner at dette er den største utfordringen, opplever hen at det ikke er ideelt med en annen type organisering av idretten.

«Å organisere aktivitetene annerledes er den største utfordringen vi har i forhold til klimaspørsmålet. Man kunne jo tenke seg en løsning hvor man møtes en uke og spiller flere kamper. Det er en løsning, men det er jo ikke ideelt, og bryter ned den regionale forankringen etter min mening».

Leder B har en forklaring på denne holdningen, og at endring er ekstra vanskelig om det truer aktiviteten. «Det vanskeligste med å være radikal er å bevege seg rundt det grunnleggende, kjernen i idretten vår som er aktivitet». Hen opplever en større bevissthet rundt klima og miljø også internasjonalt, men at de også har utfordringer:

«Det er en bevissthet. Det går et klart skille mellom -det er 55 medlemsnasjoner i det europeiske forbundet - et klart skille mellom Øst og Vest-Europa. I Vest-Europa er bevisstheten veldig sterk, men når du kommer enda lenger øst så er det ikke det».

Hen viser også til et godt eksempel på endring i bevisstheten internasjonalt er Europamesterskapet som ble vedtatt i 2012, som innebar tolv ulike vertskapsbyer i Europa. Dette skapte en stor debatt rundt galskapen å fly rundt å spille kamper.

«Dette skapte nok en vekker og kommer aldri til å skje igjen. Kommer aldri til å bli arrangert noe sånt igjen. Hvert fall ikke med 12 vertskapsbyer eller land. Det sier litt om tidsånden, da. Hadde det konseptet vært til behandling i 2020, så hadde det aldri blitt vedtatt. Ingen ville ha vedkjent seg det»

Leder F er mer konkret på løsninger og mener at forbundet må legge til rette for «at aktiviteten er nær og ved der folk bor» og at man «reducerer reisebelastning knyttet til aktiviteten». Hen opplever i sitt eget forbund at «i planlegging av terminlister er klimahensyn blitt stadig viktigere, men skal ikke sitte her å si at vi tar miljøhensyn først». Spesielt oppleves det vanskelig å være radikal, fordi det har lite fokus internasjonalt: «Internasjonalt er det reiseopplegg som er helt "borti natta" miljømessig dessverre. Det er en lang vei å gå». Samtidig ser hen også på markedskreftene som et hinder: «Det er vanskelig å være radikal. Vi skal holde industrien i gang, og det finnes økonomiske interesser»

Leder E opplever også at en global idrett gjør det vanskelig å være dyptgripende i hensyn til klima og miljø: «Ja, det er vanskelig å være radikal i en sånn organisasjon som innebærer hele verden, å være med i et sånt demokrati». Hen sier at deres representanter i internasjonale komiteer og utvalg blir bedt om å bringe «til torgs» problemstillingene rundt klimautslipp i forbindelse med reising og organisering, men erkjenner også at «vi kan bli bedre til å påvirke internasjonalt gjennom våre kanaler». Hen støtter også leder F i sitt syn på å tilfredsstille markedet: «I et bærekraftperspektiv skulle jo alt ligget på et sted, men det ville jo ikke gi et interessant TV-produkt, eller vært kjedelig for utøverne».

### *Tiltak i organisasjonene*

Når det gjelder tiltak i organisasjonene er det tiltaket som kommer tydeligst frem hos alle lederne, at de har satt søkelys på tema i strategiske planer og har løftet bærekraft og klima opp som et prioritert hovedområde i neste periode.

På spørsmål om hvilke konkrete klimatiltak som finnes i organisasjonene i dag, kommer det frem at det er liten planmessighet i dette arbeidet og at de klimatiltakene som finnes i organisasjonene er prosjektbaserte og på ulike arrangementer. Leder C hevder at de i dag mangler tiltak: «Vi har ikke vesentlig mobilisering og tiltak i organisasjonen per nå. Det ville vært å skryte om vi hadde konkrete tiltak på klima». Men hen sier at «forbundet gjør det beste ut av de situasjonene vi er i, men det er ikke basert på en plan eller konkrete tiltak». Lederne i forbund 1 og 3 skisserer derimot flere tiltak som baserer seg på prosjekter og ulike arrangementer.

Forbund 3 har ansatt en egen bærekraftansvarlig i organisasjonen, mens leder A i forbund 1 sier: «Forbundet har satt ressurs-satt området» med en egen prosjektgruppe som et tiltak på bærekraft og klima i organisasjonen. Dette er noe som er under planlegging også i forbund 2. Leder C: «vi kommer til å ansette en person med bærekraftig samfunnsansvar i organisasjonen».

Leder F opplever at det har vært vekslende søkelys på klima og miljø i sitt forbund: «Man har forsøkt med vekslende intensitet vil jeg si, med å ha klima på agendaen politisk, strategisk, og i handlingsplaner og tiltak». Dette viser seg igjen i tiltak, som er prosjektbaserte, og på ulike arrangementer. Hen sier at i selve organisasjonen sentralt gjøres små enkle ting av symbolverdi, som innkjøp av elsykler til de ansatte.

Det kommer frem at spesielt to av forbundene har tiltak innen nyvinninger og teknologi. Leder F sier forbundet hennes jobber tett med næringsliv og forskningsmiljøer for å utvikle teknologi og nyvinninger spesielt på anlegg og produksjon:

«*SFTF* er et prosjekt som pågår og hvor forbundet nasjonalt og internasjonalt er koblet på sammen med Sintef og NTNU. Det er et digitalt kompetansesenter hvor man finner forskning på bærekraftig produksjon. Dette kan påvirke alle anlegg i Norge, men også internasjonalt».

I forbund 1 hevder leder B at «forbundet er en klimaaktivist. Vi bruker 10 millioner på et prosjekt for mer klimavennlige anlegg».

At særiddrettsforbundene bruker mye ressurser på dette, viser at prosjektene er viktig fordi alternativet ved å ikke gjøre det, truer deres aktivitet direkte.

Med tanke på arrangementer hevder idretten at de er bevisste rundt miljømessige tiltak. Leder A sier at hans forbund «har utarbeidet «guidelines» i forhold til hvordan man skal gjennomføre bærekraftige arrangementer». Leder B bekrefter at bærekraft har fått en viktig plass i gjennomføring av arrangementer. «Hvordan vi gjennomfører arrangementene våre, cupene våre, og programmene, da, som vi kaller det, går på nettopp den samme typen bærekraftig gjennomføring». Det handler blant annet om en bevisstgjøring hos arrangørene om alternativer, som for eksempel å selge frukt istedenfor pølser i kiosken, eller at frivillige lager kortreist mat.

Forbund 3 har kommet enda lenger i tiltakene med miljøvennlige arrangementer. Forbundet har gjort konkrete målinger av klimaavtrykket på flere arrangementer og er bevisst på en klar klimastrategi på større arrangementer. Leder E: «Våre to siste internasjonale arrangementer ble miljøfyrtårnsertifisert». Forbundet har også en målsetting om miljøvennlige arrangementer i fremtiden:

«Vi skal arrangere VM 2025, der har vi satt at hovedmålet med det VM er å være «most sustainable championship ever», så der jobber vi i utgangspunktet med at alle sponsorene vi skal bringe inn skal ha et bærekraftperspektiv, at vi skal se på bærekraftperspektivet også når vi velger hvilke samarbeidspartnere vi skal ha».

## **4.3 Idrettens rolle og fremtidsutsikter**

### **4.3.1 Idretten som samfunnsaktør**

Lederne har tro på at idretten kan være med å bidra til et mer miljøvennlig samfunn. Både i påvirkningen av egne medlemmer, men også å ha en stemme internasjonalt. Dette kommer frem i spørsmålene om oppfatninger og løsninger lederne ser for fremtiden.

Leder F tror idretten har en veldig viktig rolle i å løse klimautfordringene, og at idretten selv kan være med på å bevisstgjøre medlemmene i organisasjonen: «Å komme seg ut i naturen skaper jo også en forståelse for at man faktisk må ta vare på klima og naturen». Leder A mener også at idretten kan være en arena for kunnskap: «Idretten kan bidra til økt bevissthet rundt temaet bærekraft og klima». Leder C mener også at idretten kan gjøre mye fordi «Idretten har stor innflytelse på medlemmer og personlig adferd». Hen tror på

overordnede strukturelle endringer og mener at virkemiddelet er å påvirke globalt: «Å møte andre kulturer og nasjoner er virkemiddel nummer en for å lage de store forandringene»

Idretten er samstemte på at de har en stemme og en mulighet til å påvirke til en mer klimavennlig idrett. Leder E: «Det er viktig at idretten tar et grep og har en tydelig stemme i klimaspørsmålene». Samtidig er opplevelsen fra flere av lederne at idretten ikke er kommet langt nok, og befinner seg i planlegging eller prosjektfase. Utfordringen er å gå fra prosjekt til handlingsfase. Leder B: «Vi har vært i et prosjektmodus i forhold til bærekraft i to år, men vi må nå ut av prosjektet og over i handling». Hen opplever at mange i organisasjonen tenker på bærekraft som noe som pågår ved siden av, men ikke er integrert i virksomheten. Det er integrering av bærekraft som må være målet. Leder E beskriver også at løsningen er å ha klima og miljøarbeid som en del av den ordinære driften.

### **4.3.2 Forventninger og omdømme**

Det kommer frem i intervjuene at idretten opplever en forventning fra samfunnet og at de skal være en aktør som tar samfunnsansvar, også på klima og miljøfeltet. Leder F «opplever en forventning til forbundet om at de skal ha tiltak og en tydelig profil på klima». Leder B sier at: «Vi har alltid vært opptatt av samfunnsansvaret i idretten». Lederne bekrefter at de ønsker å være en synlig samfunnsaktør, men at de ikke kan bære alt. Leder E mener at: «Idretten forventes å være samfunnsaktør på så veldig mange felt». Hen sier at idretten skal ta samfunnsansvar, men at idretten kan heller ikke «ta alt hele tiden». Utfordringen til idretten er å prioritere: «Vi har pekt ut i vår neste 4-årsstrategi nå at bærekraft og klima er en av de tingene vi skal holde på med, men da må vi faktisk være villig til å velge bort noe annet». Dette er det flere ledere som kommenterer. Leder C sier: «Vi er opptatt av at idretten skal ta sitt samfunnsansvar, men ikke alt. Vi må også få hjelp av myndighetene til å forbedre på det område.

#### *Grønnvasking*

Omdømme er viktig for idretten ifølge idrettslederne. På spørsmål knyttet til grønnvasking av klimatiltak var svaret fra alle lederne i idretten at det ville påvirke omdømme til idretten negativt. «Jeg opplever ikke grønnvasking og at idretten har forsøkt å fremstå som bedre enn den er» sier leder F. Dette er et gjennomgående svar fra alle lederne på spørsmål om tiltakene deres er mer grønnvasking enn reelle kutt. Flere kjenner seg heller ikke igjen i

problemstillingen, og grønnvasking er et nytt begrep for flere. Leder C svarer: «Det vi gjør, gjør vi for at det skal ha en effekt, ikke fordi vi skal fremstå som noe annet». Det er «enten reelle kutt eller ingenting»

Leder C mener at «grønnvasking er en øvelse i omdømme». Idretten opplever stor oppmerksomhet fra omgivelsene. Leder F hevder «grønnvasking blir veldig fort gjennomskuet med den oppmerksomheten idretten vår har», og sier at det er uheldig for omdømmet om det kommer ut i media. Leder A opplever også at man må være bevisst og stå inne for det man gjør: «Jeg tror at i dagens verden at ting er så transparent at det er vanskelig å skjule. Man må kunne stå for det man gjør, ellers blir man tatt omdømmemessig».

Leder B sier at hens:

«organisasjon er bevisst på at ting vi gjør skal ikke være grønnvasking. Det er stor fare for at tiltak blir grønnvasking, og ikke reelle kutt. Om prosjekter ikke blir fylt med innhold eller bidrar til den posisjonen som idretten har, vil det få enorm oppmerksomhet».

Hen mener man skal være kritisk til hvilke prosjekter man velger seg: «For å unngå grønnvasking må man kunne måle og vise til resultater på det man har satt i gang».

### **4.3.3 Paradoks i idretten**

Paradoks er et uttrykk som nevnes i flere av intervjuene. Idrettslederne beskriver en opplevelse av selvmotsigelser knyttet til deres kjernevirksomhet og klimatiltak. Leder F beskriver et paradoks på en god måte: «Aktiviteten er i seg selv noe av det mest klimavennlige man kan gjøre. Samtidig er det ikke miljøvennlig å gjennomføre arrangementer».

Alle idrettsorganisasjonene ønsker å ta et samfunnsansvar og være miljøbevisste, samtidig understrekes det av Leder F at «Idretten er jo ikke en miljøbevegelse», og får støtte av Leder E: «Vi er ikke en klima- og miljøorganisasjon, men en idrettsorganisasjon». Videre sier Leder B: «Vi er bygd på aktivitet, det er kjernevirksomheten vår».

Paradoksene går på at organisasjonene må balansere aktivitet, altså kjernevirksomheten, og forventningen om å være klima- og miljøvennlige. Lederne beskriver et paradoks hvor de

ser at idrettsaktiviteten gir et betydelig miljøutslipp, samtidig som de ikke kan slutte med aktivitet. Leder E: «Slutter man med arrangement tar man jo livet av hele idrettens kjernevirksomhet. Det kan man jo ikke drive med». Leder C støtter denne holdningen: «Vi driver med aktivitet, vi kan ikke sitte stille og ikke gjøre noe».

Leder A mener den største trusselen de har når det gjelder å ivareta sin kjernevirksomhet er å kunne levere på klimavennlige anlegg. Leder B beskriver dette som et paradoks; «Både myndighetene og vi møter oss litt i døra. Ikke-godkjente anlegg truer aktiviteten og et annet bærekraftsmål, nemlig aktivitet for flest mulig»

Løsningen som kommer frem blant lederne er å gjøre tiltak på aktiviteten som gjør den mest mulig klimavennlige. Leder F sier: «Vi må fremme aktivitet, men sørge for at man setter minst mulig miljøavtrykk». Dette støttes av leder E som mener: «Vi må gjøre det så miljø- og klimavennlig som mulig, men fremdeles opprettholde kjernevirksomheten».

Kjernevirksomheten og aktiviteten er i søkelyset hos alle lederne. Det er ingenting som antyder at særiddrettsforbundene til nå har gjort noen begrensninger på aktivitet og arrangementer, og at idrettslederne ser på dette som en ideell løsning. Lederne ser de miljømessige utfordringene ved organisering av aktivitet og arrangementer, men klimahensyn er en utfordring for aktivitet og deres kjernevirksomhet. Leder E sier at «Vi vil aldri komme i en situasjon, hvor vi på en eller annen måte går på akkord med vår målsetting om å være verdens beste, med det utgangspunkt i at det ikke er bra for klima og miljø».

Organisasjonene har forsøkt å tilnærme seg dette på ulike måter. Leder F sier at de er mer bevisste rundt klimautfordringer knyttet til aktivitet, men at det ikke er dette hensynet man prioriterer. Leder C sier også at organisasjonen har blitt mer bevisst i planlegging, men at de opplever utfordringer: «Vi prøver å begrense reiser og kostnader ved å holde ting lokalt, men opp i divisjonene må de jo reise». Det kan virke som at dette er en utfordring for flere. Leder A hevder at en mer klimavennlig organisering av aktiviteten er den største utfordringen i idretten. Personlig mener hen at det finnes løsninger, men at å møttes å spille flere kamper en plass vil bryte ned den lokale forankringen. Leder B opplever også en motstand ute i organisasjonen: «Det er fortsatt sperrer ute i organisasjonen, fordi de tenker at vi først å fremst skal drive aktivitet og vi er frivillige». Dette handler om manglende kompetanse på området og at oppfatningen er at dette er ressurskrevende.



Leder F sier det er et paradoks at «snøen forsvinner på grunn av klima, og vi løser det ved å produsere snø på en fryktelig lite klimavennlig måte».

#### **4.3.4 Fremtid og muligheter**

Alle lederne i forskningsprosjektet tror at klima og miljø vil påvirke idretten i enda større grad i fremtiden og at dette er noe alle må ta hensyn til. Leder F sier at «idretten i stor grad er et speilbilde av hvor samfunnet er. Idretten må om ti år ha klimahensyn i fokus i en helt annen grad, og vil styre mer hva man gjør.

Leder A spår at «Klimautfordringene innebærer i fremtiden at man som organisasjon er mer bevisst på hva man gjør og hvordan man organiserer». Hen tror ikke idretten har løst klimautfordringene og vil fremdeles stå i en rekke dilemmaer også om ti år.

«Forhåpentligvis i norsk idrett har vi klart å komme et godt stykke lenger på disse spørsmålene. Men jeg tror vi kommer til å stå i enda sterkere globale dilemmaer». Leder C tror også at klima og miljø vil få mer plass i idretten i fremtiden. «Klima og miljø vil i større grad kreve bevissthet i organisasjonen, opplæring og i politisk arbeid». Hen antar også at «klima og bærekraft vil i fremtiden være en «referanse» som alle vedtak må innom».

Organisering og økt bevissthet rundt bærekraft og klima er også hvordan leder F ser for seg fremtiden: «Man må reise mindre og mer miljøvennlig, og ha et mer bærekraftig forbruk». Hen hevder at klima og bærekrafthensyn kommer definitivt til å påvirke idretten og være mye mer styrende: «Idretten vil også måtte gjennom sitt grønne skifte, for å si det sånn, de neste årene, og det vil få konsekvenser for hvordan man driver aktiviteten».

Leder B tror «idretten i fremtiden vil være en av de aktørene som tar bærekraft på alvor og er en synlig pådriver for bærekraft i samfunnet». For å lykkes med dette som forbund, har de en viktig rolle i å legge til rette og påvirke; «vår oppgave må være som forbund sentralt å legge til rette for at klubbene kan komme ordentlig i gang med bærekraft og klimatiltak». Å levere på dette området vil gi et konkurransefortrinn, «klarer vi å levere, vil det sikre oss en fortsatt bra posisjon i et kommersielt marked»

Leder E mener «det vil bli en forflytning i idretten i fremtiden og at idretten må tilpasse seg medlemsmassen med andre løsninger». Hen mener kommende generasjoner vil velge bærekraftige løsninger, også med tanke på hvilken aktivitet man velger.

Både leder F og C ser muligheter i at teknologien kan bidra til løsninger i fremtiden, også for idretten. Leder F: «I fremtiden kan det hende man har teknologi til å gjennomføre aktivitet uten at det setter klimaavtrykk, men vi er langt derfra i dag».

## 5.0 Drøfting

### 5.1 Nøkkelinstitusjoner og institusjonelle logikker

Gammelsæter (2016) har definert idretten som en egen nøkkelinstitusjon med egne institusjonelle logikker. Hans påstand er at nøkkelinstitusjoner i samfunnet påvirker hverandre og utfordrer de ulike institusjonelle logikkene. Som en forenkling hevder han at idretten, staten og markedet som nøkkelinstitusjoner er viktige for å forstå hvordan idretten er organisert i vår del av verden. Miljøutfordringene verdenssamfunnet møter i dag, påvirker alle deler av samfunnet. Klimakrisen oppleves som reell, klimaendringene er godt dokumentert og den menneskelige påvirkningen er åpenbar for de fleste. Denne logikken ligger utenfor institusjonene, men utfordrer dem både hver for seg og gjennom andre.

Den institusjonelle logikken innenfor idretten som institusjon er knyttet til meningen med å drive idrett eller selve arbeidet med idrett som aktivitet (Gammelsæter, 2016).

Intervjuene tyder på at denne logikken står sterkt hos idrettslederne i forskningsprosjektet. De er alle tydelige på at idrettens viktigste kjernevirksomhet og samfunnsoppdrag er aktivitet. Som leder B sier direkte: «Vi er bygd på aktivitet, det er kjernevirksomheten vår». Dette er unisont hos alle idrettslederne og det er meningsfullt å forstå dette som en institusjonalisert logikk i idretten. De skal fremme idrettsaktivitet. Denne grunnleggende logikken legger føringer på hvordan lederne tenker og prioriterer når de tilnærmer seg klimautfordringene.

Idrettslederne sier at de ser på idretten som en samfunnsaktør som skal bidra utover sin egen kjernevirksomhet. Leder B beskriver at «idretten har alltid tatt samfunnsansvar» og at det er en helt naturlig rolle for idretten. Hen beskriver at idretten har en mulighet, og et ansvar, for å bidra til å løse klimautfordringene. Leder F støtter dette og sier at «Jeg tror idretten har en veldig viktig rolle for å løse klimautfordringene». Alle idrettslederne var klare på at idretten ønsker å ta et samfunnsansvar, også innen bærekraft og klima.

Det er interessant at idrettslederne så sjelden nevner staten eller myndighetene, men heller snakker om samfunnets forventninger i tilknytning til forbundets klimapolitikk. En forklaring på dette kan henge sammen med idrettens organisering i Norge, hvor idrettsforbundene er selvstendige, demokratiske organisasjoner og hvor staten verken ønsker eller har direkte innflytelse på idretten. Demokratiske stater holder seg i stor grad på en armlengdes avstand fra organisering av idretten, fordi dette er uforenelig med statens

institusjonelle logikk, nemlig velferdsproduksjon. For tett involvering kan bidra til at myndighetene havner i interessekonflikter, og politikken kan miste både troverdighet og legitimitet (Gammelsæter, 2016). Dermed legger ikke myndighetene et direkte press på idretten, ei heller i klimapolitikken, slik kanskje idretten opplever fra andre aktører. Idrettslederne opplever derfor ikke at staten påvirker idrettens klimapolitikk, selv om den indirekte gjør det gjennom samfunnets forventninger.

Idrettslederne er opptatt av at idretten skal ta samfunnsansvar for bærekraft og klima, men det kommer frem av intervjuene at idretten ikke kan ta alt ansvar alene. Idrettslederne oppleves litt tvetydig på hva de ønsker staten skal ta ansvar for, og om de ønsker mer involvering og krav fra myndighetenes side. På den ene siden er idretten opptatt av å ta et selvstendig ansvar, mens på den andre siden ønsker de mer rammer og støtte.

Tilbakemeldingene fra idrettslederne rundt statens rolle er forskjellige, men leder C etterlyser likevel mer hjelp fra myndighetene. Hen hevder at «for å få ordentlig *drive* på dette område, må politikerne være modige og pålegge ansvar for idretten og samfunnet». Hen tror at «vi kan få til mye om vi vil, men enda mer om vi må». Denne tvetydigheten viser at idretten kan ha behov for koordinerte løsninger, selv om de i stor grad har autonomi.

Mer statlig kontroll og styring fra myndighetene, som leder C her etterlyser, kan være med å svekke idrettens egen logikk som en selvstendig og demokratisk organisasjon (Gammelsæter, 2016). Samtidig vil mer involvering fra staten gjøre det lettere å ta radikale grep og bryte ut av idrettens aktivitetslogikk. Idrettslederne beskriver motstand i egen organisasjon, som del av en internasjonal idrett og som en økonomisk partner. Leder B: «Det er vanskelig å være radikal i saker som dreier seg om aktivitet». Å få pålegg fra myndighetene kunne forsvart mer drastiske bærekraft- og klimatiltak. Staten kan bidra med lover, krav og reguleringer som presser gjennom endring. Imidlertid vil for tett involvering i idretten bryte med statens institusjonelle logikk. Det kan være med å forklare hvorfor myndighetene ikke ønsker en mer direkte påvirkning av idrettens klimapolitikk.

Idretten synes å stå i en spagat: På den ene siden ser det ut som at den trenger hjelp for å ta mer drastiske valg rundt klima og miljø. På den andre siden vil det få betydning for aktiviteten og idrettens utvikling. Forbund 1 opplever at de europeiske myndighetene (EU) legger stort press på idretten gjennom nye lover for idrettsanlegg. «Dette får enorme konsekvenser for idretten og truer vår aktivitet», hevder lederne i forbund 1. Forbundet bruker store ressurser knyttet til mer klimavennlige anlegg. Dette er et godt eksempel på at

myndighetene legger reguleringer som får konsekvenser for idretten. Miljøhensynet til klimavennlige anlegg, overgår aktivitetsmålene og får konsekvenser for idretten. Leder B mener at «både myndighetene og vi møter oss litt i døra. Ikke godkjente anlegg truer aktiviteten og et annet bærekraftsmål, nemlig aktivitet for flest mulig». Idretten har her på mange måter mistet sin autonomi, og presses til å finne nye klimavennlige løsninger. Om ikke vil det få alvorlige konsekvenser for aktivitetsutbredelsen til idretten, men også myndighetene setter seg selv i en vanskelig situasjon knyttet til å begrense aktiviteten til en av de største idrettene. Spørsmålet er hvor radikal myndigheten vil være om det ikke kommer noen alternativ løsning på plass.

Idrettens logikk som en demokratisk medlemsorganisasjon handler om å møte medlemmenes forventninger. Idretten som organisasjon er bygd opp på demokratiske prinsipper, hvor medlemmene har makt gjennom medbestemmelse i hvem som velges til å lede idrettsorganisasjonen (Gammelsæter, 2016). Alle forbundene opplever et økt press fra egne medlemmer med en forventning om at forbundene tar et miljø og klimaansvar. Idrettens egen logikk utfordres av medlemmenes individuelle logikker og påvirker organisasjonene internt (Thornton og Ocasio, 1999). For å imøtekomme både medlemmenes og samfunnets interesser påvirkes idrettslederene til å sette klima og miljø på agendaen i sin organisasjon.

Markedet ser ut til å bety mer for idrettens klimapolitikk enn staten og idretten selv. Samarbeidspartnere og sponsorer er de aktørene som, ifølge idrettslederene, påvirker forbundenes klimapolitikk mest. Idretten, og spesielt de store idrettene, har i stor grad blitt et kommersielt produkt som får mye oppmerksomhet. «Man må holde industrien og *showet* i gang», som leder F uttrykte det. Dette sier noe om den tette tilknytningen mellom idretten og næringslivet, og hvordan idrettens klimapolitikk blir påvirket av næringslivet via markedet: «Nå sier sponsorer at om vi ikke gjør noe med bærekraft og klima, så vil de ikke være med. De forventer at vi gjør noe med det» (Leder E). Næringslivet opplever et press fra omgivelsene om å levere på bærekraft og klima, det blir derfor viktig at deres samarbeidspartnere også leverer på de samme forventningene. For idretten betyr dette et press og et økt fokus på bærekraft og klimatiltak i idretten.

Idretten som institusjon kan også utfordre markedet ved hjelp av markedsmekanismer. På samme måte som næringslivet ønsker å bruke idretten til å selge flere produkter, fremme sitt omdømme og søke legitimitet i omgivelsene, besitter også idretten makt til å bestemme hvilke samarbeidspartnere de ønsker å samarbeide og assosieres med. En idrett med et

bevisst forhold til å velge bærekraftige samarbeidspartnere vil påvirke markedet og skape en konkurranse, hvor næringslivet må levere på bærekraft og klima for å være attraktive samarbeidspartnere for idretten. Denne bevisstheten kommer i liten grad frem hos idrettslederne i forskningsprosjektet, men noen er i gang. Leder E sier de stiller krav til bærekraftige samarbeidspartnere og viser til VM i Trondheim som er i planleggingsfasen.

Dette er et eksempel på at idretten kan legge press på markedet for et mer bærekraftig samfunn. Samtidig kan man stille spørsmål ved om motivasjonen til sær-idrettsforbundet er å påvirke næringslivet i en grønnere retning, eller om det er for å legitimere arrangementet med en grønn profil for å få den nødvendige politiske støtten for å få gjennomføre, såkalt «grønnvasking». I et miljøperspektiv sier *Jevons paradoks* (Jevons, 1865) at dette nettopp er en del av problemet. Tiltak som på overflaten reduserer klimautslipp, leder til mer utslipp fordi det legitimerer reiser og større arrangementer.

## 5.2 Tilnærming til klimautfordringene

Både næringslivets og idrettens tilnærming til klimautfordringene bærer preg av det teorien beskriver som økologisk modernisering. Teorien omhandler om at kapitalisme, industrialisering og økonomisk vekst ikke er en begrensning, men en mulighet til å løse problemene, dersom formen justeres noe. Tilhengerne av retningen mener det er mulig å opprettholde en balanse mellom økonomiske hensyn, sosiale hensyn og miljøhensyn. Teorien har tro på at det lønner seg for organisasjoner å ta miljøansvar og utvikle grønn teknologi og at dette ikke er en motsetning til økonomisk vekst. (Buttel, 2000; Mol&Spaargaren, 2000).

Økonomisk vekst og utvikling er selve grunnlaget for næringslivet og profittbaserte organisasjoner. Det økte presset på å levere på bærekraft og klima, har også påvirket markedslogikken. Et grønnere næringsliv utfordrer idrettens logikker, og det påvirker hvordan idretten tenker og hvilke løsninger som velges. Leder B sier at «våre samarbeidspartnere er villige til å dele sin erfaring og kompetanse rundt dette».

Analysen viser at idretten lener seg på et økologisk modernismeperspektiv som ikke er veldig radikalt og som de i stor grad overtar fra samarbeidspartnere og markedet. I likhet med næringslivet er idrettslederne lite innstilt på å forlate mål om vekst og utvikling, og håper løsningen ligger i å gjøre det de gjør nå mer klima- og miljøvennlig: «vi skal fremme aktivitet, men sørge for at man setter minst mulig miljøavtrykk» (Leder F).

FNs bærekraftsmål knytter bærekraft til økonomisk vekst og gjør begrepet mer spiselig, hevder Hanstad et al. (2021). Dette kommer også frem blant lederne i forskningsprosjektet. Leder B syns FNs bærekraftsmål rammer inn denne utfordringen på en god måte. «Bærekraftmålene snur det fra å være et problem, til å bli en mulighet.» En forklaring på denne forståelsen er at den ikke representerer en radikal utfordring til idrettens kjerneaktivitet.

Grønn teknologi er også sentralt i økologisk moderniseringsteori og idrettslederne tror dette er en del av løsningen for en mer klimavennlig idrett. To av forbundene har satt i gang prosjekter for mer miljøvennlige anlegg og produksjon. De tar et miljøansvar ved å forske på nyvinninger og teknologi, men tiltakene retter seg mot å opprettholde aktivitet, vekst og utbredelse av idretten.

Forventninger og hva som oppfattes som legitimt i omgivelsene vil derfor være avgjørende for hvordan idretten nærmer seg klimautfordringene. Dette innebærer at idrettsorganisasjoner og andre må opprettholde verdier som oppleves som viktige og «tidsriktig» for å være legitime for omgivelsene. (Brunsson, 1986). Idretten vil først å fremst verne om sin egen kjernevirksomhet, dette kommer klart frem i intervjuene med idrettslederne. Man kan derfor anta at idretten ikke vil gjøre mer enn det som strengt tatt er nødvendig eller forventet av klimatiltak for å oppnå nødvendig legitimitet ut ifra aktivitetslogikken. Leder E understreker at: «Vi er ikke en klima- og miljøorganisasjon, men en idrettsorganisasjon». Dette er et interessant utsagn. Betyr det at idretten mener klima- og miljøorganisasjonene kan redde kloden, mens organisasjoner med andre formål, som idrett ikke trenger å være radikale? Norge har forpliktet seg gjennom *Parisavtalen* å kutte 55% av klimagassutslippene innen 2030 (regjeringen, 2021) Spørsmålet er jo om idretten kan unnsnippe radikale tiltak om man skal oppnå denne målsettingen.

Idrettslederne hadde alle etiske betraktninger rundt klima og miljø, hvor de var opptatt av å ta et ansvar for kommende generasjoner. Samtidig ønsker de ikke å begrense aktivitet, selv om høy aktivitet i dag sannsynligvis vil bety lavere aktivitet i framtiden. Idretten bidrar med et betydelig miljøavtrykk, men idretten ønsker ikke å være en miljøorganisasjon. Så hvor mye ansvar tar egentlig dagens ledere for kommende generasjoner og hvorfor er de egentlig ikke mer opptatt av dette. Noe av svaret kan ligge i at idrettsledernes aktivitetslogikk er sterk. Å verne om aktiviteten og utviklingen her og nå, er tilsynelatende deres viktigste oppgave.

Ifølge økologisk moderniseringsteori har idrettens tilnærming gode forutsetninger for å redde miljøet, men møter også kritikk. Det bør gis rom for mer radikale løsninger som å redusere forbruk og ikke minst gjøre mindre av ting. Dette henger sammen med grønn samfunnsstransformasjonslogikken (O 'Bryan, 2011; Amundsen&Hermansen, 2020) om at man skal gjøre mindre av ting for å begrense klimautslipp og bruke mindre av naturen. Denne logikken bryter med idrettens sterke aktivitetslogikk og idrettslederne uttrykker at det er vanskelig å være radikal både når det gjelder å være en del av en internasjonal idrett og samarbeidspartnere med sterke økonomiske interesser i idretten.

### **5.3 Idretten og klimatiltak**

Idrettslederne i forskningsprosjektet er enige om at klimautfordringene verden møter i dag er reelle og menneskeskapte. De opplever at de som idrettsledere har et ansvar og at idretten må bidra til et mer klimavennlig samfunn på lik linje med alle andre. Målt etter tiltak i eget liv, er ikke idrettslederne veldig personlig engasjert i bærekraft. Hvis de ikke gjør radikale tiltak i eget liv, kan man kanskje spørre om det er realistisk å vente at de skal gjøre det i organisasjonene de leder? Økt bevissthet for bærekraft og klima i idretten de siste årene har satt tema på dagsorden i organisasjonene og fått en forankring i forbundenes strategiske planer. Likevel har de lite å vise til på operativt nivå, med konkrete tiltak knyttet til klima og miljø.

Ingen av sær-idrettsforbundene har oversikt over klimaavtrykket i organisasjonen i dag. Alle sier de er i gang med å få på plass systemer som kan måle og gi dem en oversikt over klimaavtrykket. Selv om idrettslederne ikke har den fulle oversikt på klimaavtrykket, er de likevel klar over områder som ikke er miljøvennlige. Som Leder B sier: «Idretten har mest å hente på skadelige klimautslipp på reiser. Vårt forbund reiser for 40 millioner kr i året, så det er klart vi kunne gjort mer». Allikevel nøler de med radikale grep, som å organisere idretten annerledes eller å kutte ned på arrangementer.

Ut ifra idrettsledernes beskrivelse av idretten og tiltakene som finnes er de institusjonelle logikkene sterke, og det kan virke som idretten blir påvirket i stor grad av markedslogikken. Markedsaktørene anser seg heller ikke som en miljøbevegelse, men søker legitimitet i omgivelsene og motiveres av konkurransefortrinnet det kan være å levere på bærekraft og klimavennlige løsninger. Idretten er i stor grad avhengig av markedet for økonomiske midler, som presser idretten inn i den samme logikken. Leder F sier at en løsning er å endre organiseringen av idretten og dermed få ned klimaavtrykket,



men at de «opplever et press fra økonomiske interesser om å holde industrien i gang». Idretten, samarbeidspartnere, sponsorer og media blir satt i et dilemma; ivareta aktivitet og økonomiske interesser, eller ivareta klima og miljøhensyn. Involvering av mange parter i idretten og den økonomiske siden gjør det derfor vanskelig å være tilstrekkelig radikal i løsningene.

De ulike institusjonelle logikkene står sterkt og er vanskelige å bryte ut av. Samtidig ser man at de ulike institusjonelle logikkene påvirker hverandre og får innvirkning for hvilke tilnærminger man velger for å møte klimautfordringene. Leder A: «Idretten kan ikke gjøre som den vil lenger, har forventninger fra samfunnet på lik linje med resten av næringslivet» At samfunnet har like forventninger til idretten og næringslivet, underbygger enda sterkere hvorfor idretten også velger en økologisk moderniserings tilnærming til klimautfordringene. Næringslivets tilnærming til klimautfordringene oppleves som legitime og rasjonelle i samfunnet, og «idretten i stor grad et speilbilde av hvor samfunnet er» (leder F). Samtidig kan man hevde at myndighetene på mange måter legitimerer idrettens tilnærming, gjennom sin bevisste holdning om å ikke involvere seg tettere i idretten og dens klimapolitikk.

## 6.0 Avslutning

### 6.1 Avgrensning

Målet med denne oppgaven var å få en bredere forståelse for idrettens rolle rundt klimautfordringene, hvilke logikker som finnes i idretten og hvordan idretten påvirkes av ulike institusjoner og logikker i samfunnet. Forskningsprosjektet har i all hovedsak fokusert idrettens logikker, tiltak og hva toppledere i norsk idrett tenker rundt problemstillingen og idrettens rolle. Jeg har valgt å avgrense oppgaven til tre nøkkelinstitusjoner og hvordan de ulike institusjonelle logikkene påvirker hverandre. De idealtypiske nøkkelinstitusjonene; idrettens logikk, statens logikk og markedets logikk, gir en forenkling av virkeligheten, men gjør det mulig å sammenligne virkeligheten opp mot disse og lettere skape forståelse.

Problemstillingen min:

«Hva tenker og gjør ledere i idretten for å bidra til å løse klimautfordringene? Hva er planene deres og hvilke tiltak er gjort i de største særforbundene? Hvilke muligheter for endring opplever de at de har og hvordan vil de gripe mulighetene?».

Siden problemstillingen stiller flere spørsmål, valgte jeg å først se på hva som påvirker lederne for å få svar på hvorfor de tenker og handler som de gjør rundt klimautfordringene. For det andre så jeg på organisasjonen som helhet og hvilke tiltak, muligheter og begrensninger lederne opplevde der. I siste del av oppgaven spør jeg lederne om hvordan de ser for seg fremtiden og hvilke muligheter idretten har.

### 6.2 Oppsummering

Ledere i norsk idrett har en økt bevissthet for klima og miljø enn tidligere. De tror idretten kan spille en viktig rolle i klimautfordringene og bidra. Både som en synlig samfunnsaktør og som en stor medlemsorganisasjon som kan påvirke. Idrettslederne blir påvirket av ulike logikker. Idrettslederne selv er overbevist om at klimautfordringene er reelle og at alle må bidra til å løse dette. Samfunnets økte søkelys på klima de siste årene har også påvirket ledernes logikker personlig.

Lederne nevner markedet og da spesielt samarbeidspartnere som påvirker idretten mest knyttet til forbundenes klimapolitikk. De opplever et krav fra samarbeidspartnere om å levere på bærekraft og klima, og må møte dette kravet for å være attraktive og oppleves legitime. Idrettslederne merker en endring i medlemmenes holdning til klima og miljø som utfordrer idrettens egen logikk. Det er en forventning fra organisasjonene selv, som presser frem et økt søkelys på en tydelig klimapolitikk i idretten. Idretten erkjenner at de ikke er kommet langt nok og at de er på læringsstadiet i dette arbeidet. Men idrettens økte bevissthet rundt bærekraft og klima har påvirket og fått en mye større plass i strategiske planer og mål i forbundene.

Det er ennå få konkrete klimatiltak i idretten og det dreier seg i stor grad rundt prosjekter og enkelte arrangementer. Klimatiltakene som finnes i dag og som idrettslederne beskriver innebærer en tilnærming som ligger nært opp mot økologisk moderniseringsteori (Mol & Spaargaren, 2000). Idretten for ser for seg ytterligere vekst og utvikling, men å gjøre ting på mer klima og miljømessige måter ved hjelp av teknologi, kunnskap og reguleringer. Idrettslederne opplever at det er vanskelig å være radikale knyttet til idrettens kjernevirksomhet, aktiviteten. Aktivitetslogikken står sterkt i idretten.

Idrettens logikk rundt fremtidens løsninger og tilnærming i klimautfordringene vil i ifølge idrettsledernes tilbakemeldinger fremdeles være preget av et økologisk moderniseringsperspektiv. Leder B ser på dette som en mulighet for idretten som idretten må gripe. Hen ser for seg at «idretten i fremtiden vil være en av de aktørene som tar bærekraft på alvor og er en synlig pådriver for bærekraft i samfunnet». De som lykkes med dette, vil ha et konkurransefortrinn og sikre idrettsorganisasjonen en god posisjon i et kommersielt marked». Dette sitatet underbygger en markedslogikk og tegner et bilde av at denne logikken også vil være styrende for fremtiden, skal vi tro dagens idrettsledere.

Idrettens referanse til aktivitet og imøtekomme markedets økonomiske interesser er fremtredende for hva som påvirker idretten i dag og forventninger om fremtiden. Spørsmålet er hvilke insentiver som skal til og hva som kan utfordre idrettens logikk til å ta enda mer ansvar og radikale grep for klima og miljø i fremtiden.

## Litteraturliste

- Amundsen, H. og Hermansen, E.A.T. (2020). Green transformation is a boundary object: An analysis of conceptualisation of transformation in Norwegian primary industries. *Environment and Planning E: Nature and Space*.  
<https://doi.org/10.1177/2F2514848620934337>
- Berger, P.L. and Luckmann, T. (1966) *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Doubleday & Company, New York.
- Brunsson, Nils (2006). *The Organization of Hypocrisy: Talk, Decisions and Actions in Organizations*. Liber, Universitetsforlaget Copenhagen Business School Press.
- Buttel, F.H. (2000). Ecological modernization as social Theory. *Geoforum*, 31(1), 57-65.  
[https://doi.org/10.1016/S0016-7185\(99\)00044-5](https://doi.org/10.1016/S0016-7185(99)00044-5)
- Cyert, R.M. og March, J.G. (1963). *A behavioral theory of the firm* (2. utg. 1992)
- Deephouse, D.L. og Suchman, M. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism.
- Dryzek, J.S. (2013). *The Politics of the Earth: Environmental Discourses* (3. utg.). Oxford University Press.
- Gammelsæter, Hallgeir (2016). *Poeng, penger og politikk*. Cappelen og Dam akademisk.
- Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. og Suddaby, R. (2008). *Handbook of organizational institutionalism*. London: Sage.
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Fagbokforlaget
- Hanstad, Dag Vidar; Sandvik, Morten; Strittmatter, Anna-Maria (2021). *Idrett og bærekraft*. Fagbokforlaget
- Jevons, William Stanley (1865). *The Coal Question* (2nd utg.). London: Macmillan and Co. s. 117–145
- Mol, A.P.J. og Spaargaren, G. (2000). Ecological modernisation theory in debate: A review. *Environmental Politics*, 9(1), 17-49. <https://doi.org/10.1080/09644010008414511>
- O'Brien, K. (2011). Global environmental change 2: From adaptation to deliberate transformation. *Progress in Human Geography*, 36(5), 667-676.  
<https://doi.org/10.1177/0309132511425767>
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold - samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Fagbokforlaget
- Smith, J. A. (2011). Evaluating the Contribution of Interpretive Phenomenological Analysis. *Health Psychology Review*, 5, 9-27.  
<https://doi.org/10.1080/17437199.2010.510659>
- Sandvik, M.R. og Seippel, Ø. *Voluntary sport organizations and environmental issues: Policies and cultural frames*. Sendt utgiver, under vurdering.

Thornton, P.H. og Ocasio, W. og Lounsbury, M. (2012). The institutional logics perspective. A new approach to culture, structure, and process. Oxford: Oxford University Press.

Tjora, Aksel (2021). Kvalitative forskningsmetoder i praksis (4.utgave). Gyldendal forlag

Parsons, T. (1956). «Suggestions for a sociological approach to the theory of organization. -I. Administrative Science Quarterly, Vol. 1, No. 1, 63-85.

Kilder:

FN-sambandet: <https://www.fn.no/om-fn/avtaler/miljoe-og-klima/parisavtalen>

Regjeringen.no: (<https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/innsiktsartikler-klima-miljo/klimaendringer-og-norsk-klimapolitikk/id2636812/>)

Friddrett.no: <https://www.friddrett.no/nyhet/2021/norges-friddrettsforbund-er-blitt-miljofyrtarn-sertifisert/>

## Vedlegg 1:

# Vil du delta i forskningsprosjektet

## *” Idrett og klima”*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er kunnskap om hvordan ledere i idretten tenker om idrettens bidrag til å løse klimautfordringene. I dette skrivet får du informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Formålet med forskningen er å få kunnskap om hvilke tanker og meninger ledere i idretten har rundt idrettens bidrag til å løse klimautfordringene. Utvalget vil være ledere i noen av de største sær-idrettsforbundene i Norge.

Jeg har derfor i min oppgave valgt følgende problemstilling og forskningsspørsmål: Hva tenker og gjør ledere i idretten for å bidra til å løse klimautfordringene? Hva er planene deres og hvilke tiltak er gjort i de største særforbundene? Hvilke muligheter for endring opplever de at de har og hvordan vil de gripe mulighetene?

Forskningen skal inngå i min masteroppgave ved Høgskolen i Molde våren 2022.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Høgskolen i Molde er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Utvalget er ledere i idretten med strategiske posisjoner i utvalgte sær-idrettsforbund underlagt NIF. Jeg har valgt 2-3 særforbundene på bakgrunn av størrelse og jeg ønsker å intervju 2-3 ledere i hvert sær-idrettsforbund for å få et godt bilde av hvordan ledere tenker rundt idrettens rolle og klimautfordringene.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Data skal samles inn ved bruk av dybdeintervju:

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju. Det vil ta deg ca. 60 minutter, enten fysisk eller over teams. Intervjuet inneholder spørsmål om hva du som leder tenker rundt idrettens rolle knyttet til klimautfordringene og hvilke tiltak er gjort og hvilke muligheter og begrensninger ser du knyttet til denne problemstillingen. Intervjuet vil bli tatt opp på lydopptak, transkriberes og lagres elektronisk.

Som bakgrunn og underlag vil jeg også se idrettens og særforbundets egne dokumenter knyttet til bærekraft og klimastrategi.

### **Det er frivillig å delta**

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

## **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

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

- Behandlingsansvarlig institusjon er Høgskolen i Molde og kun forsker og studieveileder Hallgeir Gammelsæter ha tilgang datamateriale.
- Alt innsamlet datamaterialet vil bli lagret trygt på forskningsserver til Høgskolen i Molde. Lydopptaker og opplysninger behandles konfidensielt og lagres på sikker plass. Lydopptak slettes etter endt forskningsprosjekt. Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data.

Særforbund og ledere vil anonymiseres i oppgaven og eventuell publikasjon.

## **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er medio juni 2022. Personopplysninger og lydopptak vil slettes ved prosjektslutt.

## **Dine rettigheter**

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

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

## **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

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

## **Hvor kan jeg finne ut mer?**

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

- Høgskolen i Molde ved Sindre Kavli; [sindre.kavli@himolde.no](mailto:sindre.kavli@himolde.no) , 40 22 77 81
- Vårt personvernombud: Merete Ludviksen, [personvernombud@himolde.no](mailto:personvernombud@himolde.no) , 71 21 41 18

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

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Sindre Kavli  
(Forsker)

---

## **Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Idrett og klimautfordringer», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et individuelt dybdeintervju

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

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



## Vedlegg 2

### Intervjuguide idrett og klima

#### **Personalialia:**

Navn:

Forbund

Stilling:

#### **Personlig forhold til klimaproblematikken**

1. Hva er din personlige overbevisning knyttet til klimaendringene samfunnet og verden møter i dag?
2. Har du gjort konkrete endringer i eget liv? Hvilke?
3. Hvilke tanker har du som leder rundt idrettens rolle for å bidra til å løse klimautfordringene? *Hva kan idretten konkret gjøre?*
4. I hvor stor grad påvirker klima og miljø dine avgjørelser som leder i strategiske prosesser?
5. Hva har du selv gjort for å sette klima og miljø på dagsorden i organisasjonen?
6. På hvilken måte er du bevisst klimaspørsmålet som en etisk problemstilling? *Fremtidens idrett, globale konsekvenser, ramme fattige land?*

#### **Organisasjonens forhold til klimaproblematikken**

Innledning fra idrettspolitisk dokument fra hvert særforbund:

7. Hvordan jobber ditt forbund med klima og bærekraftstrategier og hvilke tiltak finnes i organisasjonen i dag?
8. På hvilke områder mener du ditt forbund bidrar mest til skadelige klimautslipp? Hvor er det mest å hente?

*Hva slags løsninger ser du for deg på disse områdene, og hva har dere eventuelt gjort allerede?*

*Opplever du at det er vanskelig å være tilstrekkelig radikal? Kan dere kutte mer?*

9. Hvor god oversikt har dere over klimaavtrykket til idretten deres (f.eks. klimaregnskap)?
10. Hvordan vil du si at bærekraft/klimaspørsmålet får innflytelse på strategiske retning og avgjørelser i ditt særforbund? Gi konkrete eksempler
11. Hvis jeg antyder at det dere gjør er mer grønnvasking enn reelle kutt, hva sier du da?
12. Hvor lett er det å unngå at tiltakene bare blir grønnvasking?
13. Hvilke aktører tenker du påvirker ditt forbund mest knyttet til klimapolitikk? *Stat, Idrettsforbund eller internasjonale forbund? Egne medlemmer, egne utøvere og sponsorer?* Hvorfor? Hva gjør dette med organisasjonens egen klimapolitikk?

14. Hvilke utfordringer/konflikter opplever forbundet knyttet til klimapolitikk og idrettslige mål?

Hindre i egen organisasjon/NIF (vilje, strukturer, treghet, kommersielt etc.). Hindre i internasjonale forbund/IOC?

### **Vurdering av framtidige valg**

15. På en skala fra 1 til 10 (hvor en er i liten grad og ti er i stor grad), i hvor stor grad påvirker klima og bærekraft strategiske planer i forbundet i dag sammenlignet med for 5 år siden? Begrunn hvorfor:

16. Hvordan tror du bærekraft og klimautfordringene vil påvirke idretten fremover? Hvordan ser idretten ut om 10 år?

- Hva vil det eventuelt bety for ditt særforbund?