

„Það er sjálfbærni í þessu öllu“

Um umhverfisstefnur menningarstofnana

Í júní 2022 sýndi Listahátíð í Reykjavík óperugjörning frá Litháen sem kallast *Sun & Sea (Marina)*. Óperan var fyrst frumsýnd á myndlistartvíæringnum í Feneyjum árið 2019 en síðan þá hefur hún verið sett upp víða heim, allt frá Kaliforníu til Singapúr. Á Íslandi var verkið flutt í fimmtú tonnum af svörtum sandi á gólfi Hafnarhúss Listasafns Reykjavíkur og var vakin sérstök athygli á að sá sandur væri umhverfissvænni því hann væri nýttur aftur á golfvelli. Spurð að því hvað yrði um sandinn sem fluttur hafði verið með ærnum tilkostnaði um miðbæinn fyrir sýninguna sagði stjórnandi Listahátíðar í blaðaviðtali: „„Við erum komin með gott fólk í það. Golfélag Reykjavíkur ætlar að þiggja sandinn svo. Taka hann og bera á golfvelli þannig það er sjálfbærni í þessu öllu.““¹ Óperan sjálf var flutt linnulítið í tvo daga en í sandinum lágu óperusöngvarar klæddir í sundföt afslappaðir á tilbúinni strönd og skiptust á að kyrja stutt vers. Hver og einn söng með sjálfum sér eins og í eigin heimi en hugsandi upphátt, og jafnvel kaldhæðið, um hversdagsleikanum á ströndinni á meðan sólin skín, hitinn hækkar og sjórinn súrnar: „Ekki einn einasti loftslagsfræðingur sagði fyrir um þessa atburðarás ...“. Á meðan á gjörningnum stóð stóðu áhorfendur á svölum fyrir ofan verkið og horfðu niður á strandargestina. Upplifunin virtist miða að því að vekja upp hugrenningartengsl hjá áhorfendum sem spegla mögulega eigið líf í aðstæðum söngvaranna og íhuga hlutskipti sitt á þessum undarlegu tímum. Erum við dæmd til þess að liggja aðgerðarlaus hjá á meðan heimurinn ferst eða getum við gripið til róttækra aðgerða?

Eftirfarandi grein byggir á rannsókn á innleiðingu sjálfbærni- og loftslagsstefnu fjögurra menningarstofnana á Íslandi. Hún er leidd áfram af upplifun

¹ Elísabet Inga Sigurðardóttir, „Erfiðlega gekk að flytja fimmtú tonn af sandi inn í Hafnarhúsið“, *Vísir.is*, 27. maí 2022, sótt 16. maí 2025 af <https://www.visir.is/g/20222268674d>.



okkar á óperugjörningnum og af ákveðinni spennu og spurningum sem vakna þegar rætt er um umhverfisstarf og stefnu menningarstofnana á því sviði. Skiptir kolefnisfótspor óperugjörnings máli þegar markmiðið er að stuðla að vitundarvakningu almennings? Hvert er samspil menningarstarfs og umhverfismála? Hvernig er samið um umhverfisstefnu sem hluta menningarstefnu?

Stefna í menningarstofnunum er ekki eingöngu einföld forskrift, skjal eða texti á blaði. Eins og tónskáldið Jón Leifs útskýrir í grein í *Morgunblaðinu* 1933 er menningarstefna ekki lagabókstafur eða aurapólitík, heldur miklu fremur skynjun og heildarhugsun: „lögmað forms, hugsunar og tilfinninga“.² Stefna í þeim skilningi sem við nálgumst hana hér er ekki síður „sjálfsprottin“ en forskrift og felst í því sem gert er í víðara samhengi á vettvangi - meðal annars í aðgerðum, áherslum og þeim lausnum sem fundnar eru í dagsins önn og í glímu við veruleikann.³ Markmið greinarinnar er því að varpa ljósi á hvernig samþætting umhverfisstarfs, menningarframleiðslu, listræns metnaðar og reksturs meðal annars á sér stað innan íslenskra menningarstofnana og gera því tilraun til að svara því hvert hlutverk menningarstofnana á Íslandi sé þegar kemur að umhverfismálum. Hvernig birtist samþætting opinberrar stefnumótunar í loftslags- og sjálfbærnimálum við fyrirliggjandi hlutverk menningarstofnana í starfsemi þeirra, stefnumótun og ákvarðanatöku? Að hvaða leyti hafa ríkjandi virði og viðmið stofnananna áhrif á þetta samspil?

Skapandi starf og staðlaðar forskriftir

Mikið hefur verið ritað og rætt um möguleika menningarstofnana þegar kemur að vitundarvakningu og hvatningu til aðgerða í loftslagsmálum. Minna hefur þó farið fyrir því að skoða hvernig áherslum á sjálfbærni, ábyrgan rekstur og aðgerðum í umhverfismálum er háttað innan menningarstofnana og hver áhrif ríkjandi gildismats er á þær.⁴

² Jón Leifs, „Evrópumening og íslensk“, *Lesbók Morgunblaðsins*, 9. apríl 1933, bls 109.

³ Jonathan Paquette lýsir menningarstefnu sem samningaferli á vettvangi þar sem stjórnendur og fagfólk semja um og túlka niðurstöðuna í síkviku ferli, sjá *Cultural Policy, Work and Identity. The Creation, Renewal and Negotiation of Professional Subjectivities*, London: Routledge, 2012, bls. 145–159. Fyrir umfjöllun um sjálfsprottna og forskrifafa stefnu í tengslum við íslenska menningarstefnu sjá skýrslu Hauks F. Hannessonar, *Er til menningarstefna á Íslandi? Greining á menningarstefnu íslenska ríkisins eins og hún litur út í desember 2009*, Reykjavík: Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2009. Sjá einnig umfjöllun um efnið í grein Njarðar Sigurjónssonar, „Íslensk menningarstefna“, *Stjórnmal og stjórnsýsla* 9: 2/2013, bls. 455–472; hér bls. 461 og áfram.

⁴ Kimberly Mlitz og Quirijn Lennert van den Hoogen, „A Value Based Approach to Assessing Changes in Cultural Policies“, *Cultural Trends*, 2023, bls. 1–19.

Á undanförnum árum hafa menningarstofnanir í auknum mæli unnið að vitundarvakningu um loftslagsbreytingar og hvatt til aðgerða í gegnum verkefnaval, sýningarstarf og fræðslu.⁵ Í því samhengi er gjarnan bent á einstaka möguleika geirans til að skapa vettvang fyrir listræna og skapandi nálgun á flókin viðfangsefni sjálfbærrar þróunar og loftslagsbreytinga.⁶ Því er haldið fram að menning og listir séu tilvalinn vettvangur fyrir tilraunir með róttæka hugsun, nýjar frásagnir og fjölbreytta valkosti sjálfbærar framtíðar sem getur leitt til nauðsynlegra umbreytinga.⁷ Enn fremur er því haldið á lofti að listir, menningararfur og skapandi greinar, geti með áhrifaríkum hætti tengt vísindalega þekkingu tilfinningum, upplifun og reynslu fólks, bæði persónulega og félagslega og stuðlað að sterkari samfélagslegri innsýn í margbrotinn heim loftslagsvísinda.⁸

Á meðan stofnanirnar hafa lagt áherslu á að tengja sjálfbærni við upplifanir og sköpun, byggist nálgun stjórnvalda að miklu leyti á því að ná tilteknum markmiðum með samræmdum mælingum og frammistöðuvísum.⁹ Á Íslandi, þar sem menningarstofnanir eru að miklu leyti reknar með opinberum stuðningi,

⁵ Innan safnafræði hefur töluvert verið gefið út um söfn og loftslagsmál, sjá yfirlitsrit: Fiona Cameron og Brett Neilson, *Climage Change and Museum Futures*, 2015. Jenny Newell, Libby Robin og Kirsten Wehner, *Curating the Future. Museums, Communities and Climate Change*, 2017. Þar að auki má nefna sérhefti Nordisk Museologi „Curating Climate“, sjá inngangsgrein: Bergsveinn Þórsson, „Introduction. Curating Climate – Museums as Contact Zones of Climate Research, Education and Activism“, *Nordisk Museologi* 30: 3/2021, bls. 4–13.

⁶ Annukka Jyrämä, Mervi Lounila og Kaari Kiitsak-Prikk, „Co-creation and Sustainability – The New Trends in Arts Marketing“, ritstjórar Violeta Simjanovska og Toni-Matti Karjalainen, *The Art of Re-thinking. New Era for Arts Management*, Helsinki: Sibelius Academy Publishing, 2022, bls. 169–183.

⁷ Greinar um þetta efni taka til ólíkar áherslur en eiga það sameiginlegt að benda á fjölbreytta möguleika til aðgerða menningarstofnana. Sjá um menningarstjórnun: Łukasz Wróblewski, Ana Gaio og Ellen Rosewall, „Sustainable Cultural Management in the 21st Century“, *Sustainability* 11: 17/2019, grein 17. Þar að auki hefur töluvert verið fjallað um sýningarstarf: Henry McGhie, Sarah Mander og Ralph Underhill, „Engaging People with Climate Change through Museums“, ritstjórar Walter Leal Filho, Evangelos Manolas, Anabela Marisa Azul, Ulisses M. Azeiteiro og Henry McGhie, *Handbook of Climate Change Communication*, Volume 3, Cham: Springer, 2018, bls. 329–348. Bergsveinn Þórsson, „Walking through the Anthropocene. Encountering Materialisations of the Geological Epoch in an Exhibition Space“, *Nordisk Museologi* 28: 1/2020, bls. 103–119.

⁸ Lauren B. Allen og Kevin Crowley, „Moving Beyond Scientific Knowledge. Leveraging Participation, Relevance, and Interconnectedness for Climate Education“, *International Journal of Global Warming* 12: 3/2017, bls. 299–311.

⁹ Sjá formála aðgerðaráætlunar stjórnvalda: Umhverfis-, orku- og loftslagsráðuneytið, „Formáli. Uppfærsla aðgerðaráætlunar í loftslagsmálum“, *Stjórnarráð Íslands*, 2024. Sótt 31. ágúst 2024 af <https://samradapi.island.is/api/Documents/128148b4-8f2cef11-9bc3-005056bce7e>.

hafa þessar áherslur ríkisins óneitanlega áhrif. Áhrifin hafa hins vegar ekki verið rannsökuð en menningarstofnanir hafa að einhverju leyti fylgt forskriftum hins opinbera og tekið þátt í uppbyggingu faglegrar þekkingar á þessu sviði með sér-tækum fjölþjóðlegum stöðlum, dreifingu upplýsinga innan fagsviða, handbókum og stuðningi við nýsköpun.¹⁰

Með samþættinguna að leiðarljósi höfum við rannsakað hvernig fjórar menningarstofnanir á Íslandi marka sér stefnu og innleiða áherslur í sjálfbærni. Með sérstakri áherslu á ábyrgan rekstur og umhverfismál, er farið í saumana á þeim áskorunum sem menningarstjórnendur standa frammi fyrir þegar samræma á forskriftir stjórnvalda, faglegar áherslur og viðmið í rekstri. Til skýringar rýnum við í tilvikin með hliðsjón af gagnrýnni og pragmatískri (verkhyggjulegri) kenningu úr skipulagsheildarfræðum. Við vekjum einnig athygli á hvernig stefnur stofnananna og aðgerðir taka á sig mynd út frá einsmótun (e. *Isomorphism*) upp að ákveðnu marki en, á mótsagnarkenndan hátt mótast einnig af ólíkum virðisveldum (e. *Economies of Worth*) sem má rekja til ólíks eðlis og tilgangs menningarstofnana sem um ræðir. Við skýrum þessi hugtök og nálgun hér fyrir neðan en fyrst þurfum við að útskýra bókmenntagreinina „stefnur stofnana.“

Stefnuvæðing menningarinnar

Mikill vöxtur hefur orðið á tuttugustu og fyrstu öldinni í útgáfu sérstakra stefnuskjala í menningargeiranum og hafa íslenskar menningarstofnanir markað sér og birt stefnur í margvíslegustu þáttum starfsemi sinnar. Sú þróun er í takt við almenna fagvæðingu innan stjórnsýslu menningar og skipulagsvæðingu sem hefur verið áberandi á tuttugustu og fyrstu öldinni á Íslandi.¹¹ Þannig er nærtækt að líta

¹⁰ Í þessu samhengi má nefna *Green Producers Club* sem unnið hefur að því að móta sérsniðið losunarbókhald fyrir menningarframleiðslu og dæmi eru um að íslenskar stofnanir hafi litið til. *Green Producers Club*, „Welcome to the Green Producers Club!“, *Green Producers Club*, sótt 16. maí 2025 af <https://www.greenproducers.club/>. Þar að auki hefur Henry McGhie gefið út fjölda handbóka sem tengir safnastarf við Heimsmarkmiða Sameinuðu þjóðanna. Henry McGhie, „Museums for Better Futures“, *Curating Tomorrow*, sótt 16. maí 2025 af <https://curatingtomorrow.co.uk/>.

¹¹ Ágætt yfirlit yfir þróun í átt til fagvæðingar menningargeirans er ritgerð Ernu Kaaber „Íslensk menningarstefna í upphafi tuttugustu og fyrstu aldar“, MS-ritgerð í menningarstjórnun, Háskólinn á Bifröst, 2021. Sjá einnig Njörður Sigurjónsson, „Menningarstefna, þátttaka og innflytjendur“, *Skírnir – Tímarit Hins íslenska bókmenntafélags* 194: 1/2020, bls. 89–112, og Njörður Sigurjónsson, „Stefnur. Til hvers?“, *Safnablaðið Kvistur* 8: 8/2021, bls. 56–59. Þessi þróun á sér víðar stað, sjá til dæmis Eleonora Redaelli, „American Cultural Policy and the Rise of Arts Management Programs. The Creation of a New Professional Identity“, rittstjóri Jonathan Paquette, *Cultural Policy, Work and Identity. The Creation, Renewal and Negotiation of Professional Subjectivities*, London: Routledge, 2012, bls. 145–159.

á stefnuskjöl stofnana sem hluta af þróun í átt að aukinni stjórnunarvæðingu og regluveldisskipulagi. Önnur merki þeirrar þróunar eru ýmsar lagabætur á sviði menningarmála, svo sem safnalög frá 2011, tilkoma menningarsamninga ráðuneytis menningarmála og samtaka sveitarfélaga, og formlegar menningarstefnur sveitarfélaga og landshluta. Þá ber í þessu samhengi að nefna Menningarstefnu íslenska ríkisins frá 2013 og stefnumótun menningarmálaráðuneytis í einstökum málaflokkum og greinum, svo sem Barnamenningarstefnu og Kvikmyndastefnu, og tengda stofnun ýmissa stjórnsýslueininga eins og Tónlistarsjóðs og Safnaráðs. Þá má líta á stofnun sérstaks menningar- og viðskiptaráðuneytis 2022 sem skref í átt að fag- og skynsemisvæðingu menningargeirans.¹²

Í opinberum menningarstofnunum er almennt gerð krafa um skýra stefnumótun og að stefnuskjöl liggja fyrir svo almenningur og hlutaðeigendur geti kynnt sér hana.¹³ Ekki aðeins þarf meginstefna stofnunarinnar sjálfrar að vera aðgengileg, heldur einnig stefna á þeim helstu sviðum sem talið er mikilvægt að færð séu í orð. Margvísleg stefnuskjöl eru því unnin og lögð fram sem eins konar yfirlýsingar bæði er varða heildarstefnu en eins einstaka þætti starfseminnar. Ber þar hæst almenn stefna skipulagsheildarinnar þar sem „sýn“, „hlutverk“ og „gildi“ eru tíunduð og gjarna útfærð með yfir- og undirmarkmiðum, leiðarljósum og jafnvel árangursmælikvörðum, sem eftir atvikum snerta grundvallarþætti starfseminnar og áhersluatriði til næstu ára. Til hliðar við meginstefnuna koma önnur svið starfseminnar sem metið er að taka þurfi sérstaklega utan um, svo sem markaðsmál og fræðslumál, sem eru víða tekin fyrir í sérstökum skjölum. Þá eru enn önnur svið sem mögulega höfðu áður fengið minni athygli einnig með sína stefnu að því er virðist til þess að bæta fyrir sinnuleysið og undirstrika mikilvægi málflokksins fyrir reksturinn. Dæmi um slíkar stefnur eru meðal annars jafnréttisstefna, mannaúðsstefna, aðgengisstefna og inngildingarstefna. Þessar „viðbótarstefnur“ eru ekki endilega viðamiklir textar og geta hljóðað eins og einföld yfirlýsing, brýning eða áminning. Í safnagæiranum hefur verið mikill vöxtur í stefnugerð og sem dæmi má nefna að hjá einu safni eru 12 stefnuþlögg niðurhalanleg á vefsvæði þess.¹⁴

¹² Um stofnun ráðuneytisins og áhrif heimsfaraldursins á íslenskt menningarlíf sjá Njórður Sigurjónsson, Sigrún Lilja Einarsdóttir og Finnur Bjarnason, „The Business of Culture. Cultural Managers in Iceland and the First Waves of the Pandemic“, *Nordisk kulturpolitisk tidskrift* 25: 2/2022, bls. 1–15.

¹³ Sjá til dæmis Ágúst Einarsson, *Menningarhagfræði*, Borgarbyggð: Háskólinn á Bifröst, 2012 og William J. Byrnes, *Management and the Arts*, Burlington, MA: Focal Press, 2022.

¹⁴ Á vef Borgarsögusafns eru listuð auk meginstefnu safnsins: Söfnunarstefna, Grísjunarstefna, Varðveislustefna, Minjavörslustefna, Rannsóknastefna, Fræðslustefna, Sýningarstefna, Viðburðastefna, Þjónustustefna, Mannauðsstefna, Umhverfisstefna, og Markaðs- og kynningarstefna.

Krafa um sérstaka stefnu á málefnasviði kann að koma upp í tengslum við innri gæðavinnu og gæðastjórnun eða að utanaðkomandi aðilar, svo sem styrktarsjóðir, úttektaraðilar, erlendir samstarfsaðilar, menningarnefnd sveitarfélags eða ráðuneyti, hafi kallað eftir, beint eða óbeint, að slík stefna verði gerð aðgengileg. Þá eru stefnur í einstökum málaflokkum einnig settar fram að kröfu stjórnvalda eins og á við í málflokkum jafnréttis og umhverfismála.

Lög um loftslagsmál segja til um að sveitarfélög, opinberar stofnanir og fyrirtæki í meirihlutaeigu hins opinbera eigi að setja sér loftslagsstefnu.¹⁵ Ýmsar forskriftir liggja til grundvallar fyrir stofnanir sem hefja þessa vegferð, í fyrrnefndum lögum segir til að mynda að stefnan beri að fela í sér yfirmarkmið um samdrátt í losun gróðurhúsalofttegunda frá rekstri stofnunar, þar sem samdráttur er oftast en ekki lagður fram í prósentum sem tekur mið af ákveðnu viðmiðunarári. Í lagafrumvarpi um ný heildarlög á sviði loftslagsmála er enn fastar kveðið á um forskriftir loftslagsstefnu sveitarfélaga og stofnana sem mun gera ríkari kröfur á hendur opinberra aðila.¹⁶

Mælingar á losun gróðurhúsalofttegunda eru lykilforsenda þess að stofnanir geti sett sér loftslagsstefnu eins og kveðið er á um í lögum. Umhverfis- og orkustofnun gefur út losunarstuðla til þess að aðstoða við samantekt losunargagna og tryggja samræmi við Landskýrslu um losun gróðurhúsalofttegunda sem íslensk stjórnvöld skila til loftslagssamnings Sameinuðu þjóðanna (UNFCCC).¹⁷ Skipulagsheildir hjá hinu opinbera nýta sér margar hverjar Grænt bókhald, losunarbókhald sem byggir á losunarstuðlum Umhverfis- og orkustofnunar og er hluti af verkefninu Græn skref. Bókhaldið tekur aðallega til umhverfisþátta sem hafa mest áhrif í daglegum rekstri: Samgöngur, úrgangur, orkunotkun, matarsóun, pappírnotkun og efnanotkun.

Orðið „sjálfbærni“ kemur ekki fram í lögum um loftslagsmál en stefna stjórnvalda um sjálfbæra þróun var hins vegar samþykkt í júlí 2024. Sú stefna tekur mið af heimsmarkmiðum Sameinuðu þjóðanna, og fléttar áherslur heimsmarkmiðanna saman við velsældarvísa stjórnvalda. Velsældarvísunum, líkt og heimsmarkmiðum Sameinuðu þjóðanna er ætlað að auka hagsæld fólks og sýnir viðleitni til að útbúa töl til ákvarðanatöku og áætlanagerðar á vegum hins opinbera sem mæla meira en hagvöxt.¹⁸ Fyrirtæki á markaði þurfa aftur á móti að

¹⁵ Alþingi, *Lög um loftslagsmál*, nr. 70/2012.

¹⁶ Drög að frumvarpi til nýrra heildarlaga um loftslagsmál voru birt í Samráðsgátt 2. júní 2025.

¹⁷ Umhverfisstofnun, „Losunarstuðlar“, Umhverfisstofnun, sótt 4. maí 2025 af <https://www.ust.is/loft/losun-grodurhusalofttegunda/losunarstudlar/>.

¹⁸ Forsætisráðuneytið, *Stefna Íslands um sjálfbæra þróun*, Reykjavík: Stjórnarráð Íslands, 2024.

fylgja sjálfbærnistöðlum sem ramma inn upplýsingagjöf um ófjárhagslega þætti starfseminnar sem er sett fram í sjálfbærniskýrslum en kemur upphaflega frá áherslum á samfélagsábyrgð fyrirtækja (e. *corporate social responsibility*). Markmið staðla eins og European Sustainable Reporting Standards (ESRS) er að efla skýra og áreiðanlega upplýsingagjöf um umhverfi, félagslega þætti og stjórnarhætti (UFS) en hafa þó hlotið gagnrýni fyrir að vera ekki nógu skýrir.¹⁹

Lausnirnar sem íslenskum menningarstofnunum er boðið upp á eru mælitæki, verkfærakistur til aðstoðar við gerð loftslagsstefna, leiðbeiningar við útgáfu sjálfbærniskýrslna og verkefni leidd af hinu opinbera eins og Grænu skrefin.²⁰ Þessi töl færa aðgerðir í loftslagsmálum á tungutak tæknihyggju og miðast við mælanleika, samanburðarhæfi og gagnsæi. Ofuráherslur á tæknilegar lausnir hafa þó verið gagnrýndar fyrir að draga úr mikilvægi þess að vinna að róttækri hugarfarsbreytingu eða umbreytingu samfélagsins.²¹

Allt er þetta hluti af stærri mynd í alþjóðlegri stjórnsýslu loftslagsmála, þar sem stjórnunarvæðing, markaðshyggja og hagrænar rökfærslur hafa orðið ofan á.²² Íslensk stjórnvöld hafa tekið upp losunarkerfi og regluðgerðir ESB á sviði sjálfbærni og loftslagsmála og endurspeglast það í lagasetningu, aðgerðaráætlunum og stefnumótun hinu opinbera.²³

Stjórnsýsla loftslagsmála og sjálfbærni er í senn umfangsmikil, tæknileg og í stöðugri þróun. Síðan rannsókn okkar hófst hafa íslensk stjórnvöld sett fram endurskoðaða aðgerðaráætlun, lagt fram frumvarp um ný heildarlög um loftslagsmál og vinna að mótun loftslagsstefnu Íslands.²⁴ Menningarstofnanir á Íslandi standa því frammi fyrir að tileinka sér auknar kröfur um mælanleika, sam- anburðarhæfi og gagnsæi. Forskriftir stjórnvalda eru vissulega til staðar en ná fyrst og fremst almennt yfir rekstur en taka ekki til sérkenna menningarstofnana.

¹⁹ Einar Guðbjartsson, Eypór Ívar Jónsson og Jón Snorri Snorrason, „Accountants and Sustainability Reporting“, *Applied Economics and Finance*, 11: 2/2024, bls. 64–72.

²⁰ Græn skref, „Græn skref“, *Umhverfisstofnun*, sótt 15. september 2024 af <https://graenskref.is/graen-skref/>.

²¹ Sjá Guðni Elísson, „Dómsdagsklukkan tifar. Upplýsing og afneitun í umræðu um loftslagsbreytingar“, *Ritið* 1/2011, bls. 91–136. Um hugarfarsbreytingu sjá Auður Aðalsteinsdóttir, „Fagurfræði vistkerfanna“, *Ritið* 3/2023, bls. 31–55.

²² Elizabeth Popp Berman, *Thinking like an Economist. How Efficiency Replaced Equality in U.S. Public Policy*, Princeton: Princeton University Press, 2022, bls. 5–11.

²³ Umhverfis-, orku- og loftslagsráðuneytið, „Formáli. Uppfærsla aðgerðaráætlunar í loftslagsmálum“.

²⁴ Þegar þetta er skrifað liggur fyrir í Samráðsgátt frumvarp um ný heildarlög loftslagsmála á Íslandi. Á Umhverfisþingi 2025 voru fyrstu skrefin tekin í mótun loftslagsstefnu Íslands. Árið 2024 lagði ríkisstjórnin fram nýja aðgerðaráætlun sem hefur síðan þá verið í mótun, nú síðast með uppfærðu landsframlagi Íslands til Parísarsáttmálans.

Samþætting ólíkra gilda

Einföld hagræn skýring á stefnumótun er sú að stefnan geri stofnunina hæfari til þess að rækja hlutverk sitt og/eða lifa af samkeppni við aðrar stofnanir. Samkvæmt þeirri hugmynd, sem víða hefur verið gagnrýnd eins og við rekjum hér að neðan, er umhverfisstefna einfaldlega nauðsynleg rekstrinum og skynsamleg vegna kröfu eigenda eða annara hagaðila. Yfirferð á umhverfisstefnum menningarstofnana sem við skoðum hér sýnir þó að þær eru á vissan hátt mótsagnakenndar, í senn bæði einsleitari og fjölbreyttari en svo að hægt sé að smætta niður í einfalt viðbragð við samkeppnisaðstæðum eða rekja uppruna þeirra til einfaldrar fyrirskipunar stjórnvalda. Sumt í stefnumótuninni virðist fremur vera tilkomið vegna þess að verið er að spegla fyrirmyndir, en á sama tíma eru viðfangsefnið, leiðirnar sem valdar eru, markmiðin, og jafnvel orðalagið, ekki endilega það sama og forskrift stjórnvalda gefur tóninn fyrir. Til þess að skýra af hverju þetta gæti stafað, lítum við til tveggja kenningaskóla sem eiga það sammerkt að hafa haft áhrif á skipulagsheildafræði á síðustu áratugum en hafa ekki að sama skapi fengið mikla umfjöllun í íslensku samhengi.

Annars vegar er um að ræða kenningu Paul J. DiMaggio og Walter W. Powell um einsmótun (e. *institutional isomorphism*) sem leitast við að skýra af hverju skynsamleg samkeppnisviðbrögð skýra ekki regluveldisþróun skipulagsheilda.²⁵ Skipulagsheildir gera ekki bara það sem kemur þeim best og stofnanir verða ekki skrifræðislegar eða regluveldi bara vegna þess að það er skynsamlegast/röklegast/hagkvæmast heldur verða þær skrifræðislegar til þess að líkjast öðrum stofnunum. Kenning DiMaggio og Powell um einsmótun fjallar í grófum dráttum um hvernig stofnanir í leit að lögmæti verða líkar hver annarri með tímanum. Þeir greina þrjár meginleiðir að því að stofnanir verði einsmótaðar, sem þýðir að þær taka upp svipuð skipulagsform, reglur og aðferðir, jafnvel þótt það sé ekki endilega á grundvelli skynsemi eða skilvirkni. *Þvingunarmótun* (e. *coercive isomorphism*) á sér stað þegar stofnanir verða fyrir ytri þrýstingi frá lagalegum eða stjórnmálagum valdhöfum, eins og ríki eða efurlitsaðilum, sem þvinga þær til að taka upp ákveðnar reglur eða venjur. *Hermimótun* (e. *mimetic isomorphism*) gerist þegar stofnanir taka eftir öðrum stofnunum sem þær líta til eða telja vera fyrirmyndir í óvissuástandi, og reyna að líkja eftir þeim í þeirri von að ýta undir eigin trúverðugleika og árangur. *Stöðlunarmótun* (e. *normative isomorphism*) er ekki ólík hermimótun en er frekar knúin af þekkingargrunni, faglegum gildum og menntun

²⁵ Kenningin um einsmótun er hluti af nýstofnanakenningu (e. *neo-institutional theory*) en aðgengilegur grundvallartexti um þessa nálgun er grein Paul DiMaggio og Walter W. Powell, „The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields“, *American Sociological Review* 48: 2/1983, bls. 147–160.

stjórnenda. Fagfólk sem hefur fengið svipaða menntun og þjálfun, til dæmis í menningarstjórnun, safnafræði eða innan sömu starfsstéttar, hefur tilhneigingu til að koma inn í stofnanir með svipaðar hugmyndir og vinnubrögð, sem leiðir til einsleitni milli stofnana.

Ættfræðilega skyldar en úr nokkuð annarri átt eru kenningar Luc Boltanski og Laurent Thévenot um réttlætingu (fr. *justification*) og virðisveldi (fr. *économies de la grandeur*, e. *economies of worth*).²⁶ Hugmyndir Boltanski og Thévenot snúast um að mismunandi félagsleg svið og aðstæður kalli á ólík viðmið um hvað sé mikilvægt eða verðmætt og þeim hefur verið beitt til þess að greina mismunandi stefnur í menningarmálum.²⁷ Hvert virðisveldi er í raun eins konar ættarsvipur (mengi eða paradigm) líkra gilda, og vinna innan hvers þessara velda hefur afgerandi áhrif á hvernig ákvarðanir eru teknar og hvernig fólk réttlætir gjörðir sínar innan þess og milli þeirra. Virðisveldin eru ekki endilega meðvituð en eru félagslega viðurkennd sem grundvöllur gildismats og lögmætis án þess þó að þeir séu tiltekin eða útskýrð. Nálgun Boltanski og Thévenot á réttlætingu er ætlað að skýra hvernig ágreiningur er leystur á milli ólíkra borgríkja (fr. *cité*) í samfélaginu og hvernig fólk rökræðir og réttlætir afstöðu í samfélagi og á vinnustöðum. Í stað þess að líta á samfélagslega rökræðu á einu sviði (til dæmis hagfræði, stjórnmála, fagurfræði, umhverfismála eða siðferðis) leggja þeir til mörg svið sem eru virk í leik á sama tíma, sem skýrir hvers vegna ágreiningur getur verið flókinn og hvers vegna það er ekki alltaf augljóst hvaða gildi ættu að ráða. Í sem stystu máli eru veldin eða borgirnar sem þeir leggja upp með sex: Markaðsveldið er heimur þar

²⁶ Skyldleiki kenninganna felst helst í tilraunum þeirra til þess að skýra hegðun í stofnanaumhverfi en þær fara að því ólíkar leiðir. Luc Boltanski og Laurent Thévenot, *On Justification. Economies of Worth*, Princeton: Princeton University Press 2006. Søren Jagd, „Pragmatic Sociology and Competing Orders of Worth in Organizations“, *European Journal of Social Theory* 14: 3/2011, bls. 343–359. Thévenot hefur í framhaldi af samvinnunni við Boltanski meðal annars skrifað um virði í samhengi náttúru og grænna svæða, en við fjöllum ekki um það hér heldur gerum ráð fyrir að „græn viðhorf“ séu almennt í bakgrunni umræðu um umhverfismál þó aðilar eigi erfitt með að „orða“ þau. Sjá Laurent Thévenot, Michèle Moody og Claudette Lafaye, „Forms of Valuing Nature. Arguments and Modes of Justification in French and American Environmental Disputes“, ritstjórar Claudette Lamont og Laurent Thévenot, *Rethinking Comparative Cultural Sociology. Repertoires of Evaluation in France and the United States*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2000, bls. 229–271.

²⁷ Fyrir rannsókn á virðisveldum og menningarstefnu sjá Tony Bennett, „The Justification of a Music City. Handbooks, Intermediaries and Value Disputes in a Global Policy Assemblage“, *City, Culture and Society*, 2020. Fyrir tilraunir til þess að lesa virðisveldin saman við einsmótun sjá til dæmis Gerardo Patriotta, Jean-Pascal Gond og Friederike Schultz, „Maintaining Legitimacy. Controversies, Orders of Worth, and Public Justifications“, *Journal of Management Studies* 48: 8/2011, bls. 1804–1836.

sem virði er mælt efnahagslega og gildi eru tengd markaðsvirði, viðskiptum og hagnaði. Iðnaðarveldið hefur í heiðri gildi tengd skilvirkni, afköstum og tæknilegum lausnum. Borgaraveldið hefur í heiðri gildi sem tengd eru samfélagslegu réttlæti, velferð, almennum hagsmunum og jafnræði borgaranna. Innblástursveldið leggur áherslu á sköpunargáfu, innsæi, frumleika og andlega upplifun. Frægðarveldið lyftir gildum á við viðurkenningu, frægð og orðstúr. Heimilisveldið hefur aftur í hávegum gildi sem tengd eru hefðum, fjölskylduböndum og trausti.

Hér er gagnlegt að hafa í huga að í klassískri stjórnanarfræði og meginstraumsfræðum í menningarstjórnun er gjarnan gert ráð fyrir samhljómi milli ólíkra gilda innan skipulagsheilda, eða að minnsta kosti samræmi á milli menningarlegra gilda, fagurfræðilegra hugsjóna og efnahagslegra sjónarmiða. Þessi afstaða er mögulega nokkur einföldun og aðrar gagnrýnni nálganir taka tillit til mögulegrar ómstríðu og jafnvel erfiðra samninga milli ólíkra gilda, fjölda sjónarmiða og jafnvel ósættanlegs ágreinings. Það er því ekki að ósekju sem menningarstjórnendum hefur verið lýst sem „meisturum millibilsins“, sáttasemjum eða sendiherrum sem gera samninga á milli ólíkra heimsmynda mögulega.²⁸ Stefna innan menningarstofnana verður því oft „aðlöguð“ vegna eðlis starfseminnar og hlutverk stjórnenda geta verið breytileg eftir greinum og viðfangsefnum.

Hér að neðan er samantekt okkar á stefnum fjögurra menningarstofnana. Við viljum varpa ljósi á hvert þær stefna, og lýsum því aðgerðum, sáttaleitan, ákvörðunum og áhrifum stefnumótunarskjala á umhverfisstarf þeirra. Í kjölfarið greinum við stefnur stofnananna með tilliti til einsmótunar og virðisvelda skipulagsheildanna.

Að ráða í stefnu

Stofnanirnar fjórar sem valdar voru til skoðunar í þessari rannsókn eru Ríkisútvarpið, Harpa – tónlistar- og ráðstefnuhús, Listahátíð í Reykjavík og Kvikmyndamiðstöð Íslands. Val á stofnunum réðst af því að menningarstofnanirnar væru ólíkar hver annarri og hefðu haldið uppi sýnilegu umhverfisstarfi eða stigið áberandi skref á sviði umhverfismála. Allar vinna stofnanirnar fjórar eftir áherslum í sjálfbærni eða sérstaklega umhverfis- og loftslagsmálum. Þær eru misstórar og rekstrarform þessara stofnana er ólíkt. Ríkisútvarpið og Harpa eru opinber einkahlutafélög, Listahátíð í Reykjavík er sjálfseignarstofnun og starfar samkvæmt þríhliða samningi við Reykjavíkurborg og Menningarmálaráðuneyti. Kvikmyndamiðstöð Íslands er A-hluta ríkisstofnun sem heyrir undir

²⁸ Sjá Patrick S. Föhl, Gernot Wolfram og Robert Peper, „Cultural Managers as ‚Masters of Interspaces‘ in Transformation Processes. A Network Theory Perspective“, *Zeitschrift für Kulturmanagement* 1/2016, bls. 17–49.

Menningarmálaráðuneyti. Þrátt fyrir ólíkt eignarhald og rekstrarform eru þessar stofnanir að takast á við sameiginlegar áskoranir. Markmið rannsóknarinnar er að draga fram ólíkar leiðir í mótun og framkvæmd stefnu, greina hinar ólíku áherslur sem koma fram og rýna í hvernig menningarstofnanir í samtímanum takast á við áherslur í sjálfbærri þróun og aðgerðum í loftslagsmálum á mismunandi hátt.

Til þess að átta okkur betur á stefnunum nálguðumst við stofnanirnar úr nokkrum áttum. Lestur og túlkun á útgefnum stefnutexta lá beinast við þar sem þær stofnanir sem við höfðum áhuga á höfðu birt á netinu upplýsingar um umhverfis- eða sjálfbærnistefnur sínar og/eða skýrslur. Þá greindum við samhliða opinberar skýrslur og stefnuskjöl sem tengjast sviðinu en mikil gróska hefur verið í opinberri stefnumótun á sviði umhverfismála, eins og fjallað er um hér að framan. Efniviður skjalagreiningarinnar er þó fyrst og fremst umhverfis- og loftslagsstefnur skipulagsheildanna, ársskýrslur og útgefið efni. Efni tengt umhverfismálum er misjafnlega áberandi á heimasíðum stofnana, en allar hafa þær eitthvert aðgengilegt efni um áherslur sínar. Í framhaldi af greiningu stefnuskjala heimsóttu höfundar stofnunina og áttu viðtal á vettvangi við einn stjórnanda eða ábyrgan lykilstarfsmann í hverri stofnun. Viðmælendur okkar höfðu ólík hlutverk á hverjum stað og voru ýmist æðsti stjórnandi, fjármálastjóri eða verkefnisstjóri á sviði umhverfismála. Samtalið og heimsóknin höfðu þann tilgang að dýpka skilning rannsakenda á umhverfi stofnunarinnar og átta okkur betur á samhengi umhverfisstefnunnar, tilgangi hennar og virkni.

1. Ríkisútvarpið

Umhverfis- og loftslagsstefna RÚV var samþykkt árið 2022 og finna má áhersluþætti á sjálfbærni í ársskýrslum opinbera hlutafélagsins. Yfirmarkmið RÚV í samdrætti á losun er að dregið skuli úr losun gróðurhúsalofttegunda um 30% á hvert stöðugildi fyrir árið 2030. Stefnan fylgir leiðbeiningum fyrir opinbera aðila, tekur til umhverfisáhrifa innri reksturs fyrirtækisins og tilgreinir mælanlega umhverfisþætti: samgöngur, orkunotkun, úrgang og innkaup.²⁹ Áhersla er lögð á að fyrirtækið sé til fyrirmyndar á þessu sviði, og er þar vísað í hlutverk og skyldur RÚV að starfa í almannapágu. Í samtali við viðmælanda kom fram að við undirbúning og mótun stefnunnar var ekki síst verið að bregðast við kalli almennings, sem og starfsmanna innan RÚV sem vildu að stofnunin sýndi metnað á þessu sviði.

²⁹ Ríkisútvarpið, „Umhverfis- og loftslagsstefna RÚV“, *Ríkisútvarpið*, 2022, sótt 25. október 2024 af https://images.nyr.ruv.is/media/public/documents/umhverfis_og_loftslagsstefna_2022.pdf.

Sjálfbærnistefna RÚV tekur fyrir félagslega sjálfbærni og ábyrga stjórnarhætti til viðbótar við umhverfi og loftslag. Mesti þungi innan þess þáttar er lagður á jafnréttis- og aðgengismál en kynjajafnrétti er sagt vera hornsteinn í starfsemi. Þar er einnig vísað í áherslu á ábyrga umfjöllun í almannabágu.

Samhliða stefnumótun tekur RÚV þátt í Grænu skrefunum og heldur losunarbókhald. Stofnunin hefur hins vegar ekki lokið lokaskrefi Grænna skrefa þar sem hún hefur kosið að hinkra með kaup á kolefniseiningum með vísan í rannsóknarblaðamennsku fjölmiðilsins varðandi vafamál vegna vottunar slíkra eininga. Í loftslagsstefnu RÚV stendur hins vegar skýrt að losun skuli vera jöfnuð með kaupum á „áreiðanlegum og vottuðum kolefniseiningum“.³⁰

Aðgerðir á þessu sviði, bæði með stefnumótun og þátttöku í Grænum skrefum, hafa haft breytingar í för með sér innanhúss. Einna helst er það á sviði meðhöndlunar úrgangs og orkunotkunar. Meðhöndlun úrgangs hefur tekið stakkaskiptum þar sem hann er nostursamlega vigtaður til að skrá í bókhaldið og ýmsar ráðstafanir hafa verið gerðar til að draga úr myndun úrgangs. Í mötuneyti í Efstaleiti sér starfsfólk til að mynda kolefnisfótspor matseðilsins og bakkar hafa verið fjarlægðir sem hefur dregið úr matarsóun.

Varðandi orkunotkun og framleiðslu menningar- og fjölmiðlaefnis, þá hefur RÚV ákveðnum skyldum að gegna við að halda uppi samskiptainviðum í landinu. Þannig fléttast saman við aðgerðir til að draga úr losun, skyldur er varða öryggis- og almannahagsmuni. Þáttur í loftslagsstefnu RÚV er að hvetja starfsfólk til þess að nýta sér vistvænan ferðamáta en á sama tíma þarf stofnunin að vera með búnað og farartæki til þess að komast hvert á land sem er þar sem möguleikar ferðamáta eru takmarkaðir.

Samkvæmt viðmælanda er stöðug umræða innan stofnunarinnar um hvar sé hægt að draga saman, breyta og bæta. Samtalið sýnir velvilja starfsfólks við að taka til hendinni en þar að auki hafa aðgerðir aukið meðvitund starfsfólks. Á göngum útvarpshússins í Efstaleiti má sjá ýmis merki þessarar vinnu og til að mynda finna fataslá þar sem notuð föt ganga skiptum, og það virðist vera mikil meðvitund um umhverfisþætti starfseminnar. Á meðan réttlætning fyrir aðgerðum og stefnumótun leggur mikla vigt á hagsmuni almennings eru ýmsir viðskiptahættir RÚV undanskildir mælingum á losun. Þar má helst nefna að losun vegna framleidds efnis sem Ríkisútvarpið kaupir inn er ekki mæld sérstaklega og kemur ekki fram í losunarbókhaldi starfseminnar. Þrátt fyrir að stefnan segi að umhverfismerktar vörur og þjónusta séu valdar umfram aðrar er ekki gert ráð fyrir slíkum upplýsingum í losunarbókhaldinu og leiða má líkur að því að staðlaðar mælingar og umhverfisvottun í slíkri framleiðslu séu hreinlega ekki til staðar.

³⁰ Ríkisútvarpið, „Umhverfis- og loftslagsstefna RÚV“, bls. 3.

2. Harpa tónlistar- og ráðstefnuhús

Árið 2023 gaf Harpa út sína fyrstu sjálfbærnisráðgjaf sem byggð var á leiðbeiningum NASDAQ sem þýddar voru af Viðskiptaráði en um er að ræða leiðbeiningar sérsniðnar fyrirtækjum á markaði.³¹ Sem opinbert hlutafélag, í eigu Reykjavíkurborgar og Ríkisins, hefur Harpa einnig sett sér stefnu í loftslagsmálum og hefur það að yfirmarkmiði að draga úr losun gróðurhúsalofttegunda um 40% til ársins 2030 miðað við árið 2019. Harpa hefur lokið fimmta skrefi Grænna skrefa og skilar grænu bókhaldi árlega eins og viðmiðin gera ráð fyrir og að lokum fékk starfsemin Svansvottun árið 2022.³²

Í þessu ferli hefur starfsemin gengið í gegnum nokkrar mikilvægar breytingar. Rafmagnsnotkun hefur til að mynda lækkað töluvert frá árinu 2019 þar sem Halógen perum var skipt út fyrir Led ljós, eins hefur endurvinnsluhlutfall náð næstum fimmtíu prósentum eftir að stóráttak í flokkun átti sér stað innanhúss. Harpa hýsir ýmis fyrirtæki, veitingastaði og verslanir, og því var það áskorun að samhæfa flokkun og förgun svo allir taki jafna ábyrgð á sínum úrgangi. Þar sem loftslagsstefnan segir til um að öll starfsemi hússins falli undir hana er það á ábyrgð ólíkra lögaðila að sinna því. Í Hörpu er einnig opið rými sem hefur á síðustu árum orðið vinsæll viðkomustaður ferðamanna sem og heimamanna. Átak var gert í að fækka ruslafötum í opna rýminu til þess að minnka sorpmyndun vegna gestagangs um það rými. Þetta hafði vissulega í för með sér jákvæð áhrif á losunarbókhald fyrirtækisins og réttlætingin á þessari sértæku aðgerð var sú að gestir Hörpu myndu gera sér betur grein fyrir eigin sorpspori.

Stefna, aðgerðir og árangur á sviði umhverfis- og loftslagsmála er vel kynnt á heimasíðu Hörpu, þar má finna helstu tölur úr grænu bókhaldi fyrirtækisins, sem og gröf sem sýna greinilegan árangur á þessu sviði. Harpa leggur mikið upp úr því að árangur þeirra í umhverfismálum og aðgerðir séu sýnilegar. Slíkt skiptir sköpum fyrir starfsemi sem er á alþjóðlegum markaði ráðstefnuhaldara. Sem dæmi má nefna að þær einingar sem Harpa fjárfestir í til að jafna kolefnislosun eru gerðar opinberar og kynntar á heimasíðu. Um er að ræða tvö verkefni sem fjármagna kaup á eldavélum í Malaví og innleiðingu úrgangsstjórnunarkerfis í Dehli, Indlandi. Um er að ræða kolefniseiningar sem eru vottaðar af Sameinuðu þjóðunum.³³

Svansvottunin sem Harpa hefur hlotið varð fyrir valinu eftir ítarlega undir-

³¹ Nasdaq, „UFS leiðbeiningar: ESG Reporting Guide 2.0“, *Viðskiptaráð Íslands*, febrúar 2020.

³² Harpa, „Árs- og sjálfbærnisráðgjaf 2023“, *Harpa tónlistar- og ráðstefnuhús*, 2023, sótt 25. júní 2024 af <https://www.harpa.is/arsskyrsla-2023>.

³³ Harpa, „Aðgerðaráætlun Hörpu í loftslagsmálum 2021-2024“, *Harpa tónlistar- og ráðstefnuhús*, sótt 25. júní 2024 af <https://www.harpa.is/umhverfid>.

búningsvinnu innanhúss með hagsmuni starfseminnar í huga. Þótti þar skipta máli að nota vottun sem staðfesti og færi saman við metnað ráðstefnuhússins þegar kemur að umhverfismálum. Auk þess snýst vottunin um trúverðugleika þar sem aðgerðir í loftslagsmálum og áherslur í sjálfbærni vega stöðugt þyngra í vali ráðstefnuhaldara á vettvangi.

Upplýsingum um sjálfbærni og samfélagsábyrgð er komið á framfæri samkvæmt UFS mælikvörðum, en í stefnumótun á sviði sjálfbærni hefur Harpa forgangsraðað fimm af sautján heimsmarkmiðum Sameinuðu þjóðanna: Heilsa og vellíðan, jafnrétti kynjanna, góð atvinna og hagvöxtur, nýsköpun og uppbygging og aðgerðir í loftslagsmálum. Í samráði við starfsfólk fyrirtækisins þóttu þessi markmið endurspeglar áherslur Hörpu í samfélagsábyrgð.³⁴

Réttlætning aðgerða Hörpu á sviði sjálfbærni og loftslagsmála er tengd samfélagsábyrgð, en er ekki síður mikilvægur þáttur í markaðssetningu hússins sem vettvangur alþjóðlegra ráðstefna. Þrátt fyrir áherslur á samfélagsábyrgð og metnað um að vera til fyrirmyndar ná áherslurnar ekki yfir starfsemi þeirra sem leigja húsið til ráðstefnuhalds eða tónleika. Ekki eru gerðar sérstakar kröfur varðandi umhverfismál til þeirra viðskiptavina sem leigja rými hússins og losun sem verður vegna ráðstefnuhalds í Hörpu er ekki sérstaklega mæld, að undanskilinni orkunotkun og úrgangi sem verður eftir í húsinu. Á móti kemur að í samskiptum sínum við viðburðarhaldara er reynt eftir fremsta megni að hvetja samstarfsaðila til að huga að umhverfismálum, meðal annars með upplýsingum eða hvatningu tengdri umhverfismálum í undirskriftum starfsmanna í tölvupóstum.³⁵

3. Listahátíð í Reykjavík

Umhverfisstefna Listahátíðar var samþykkt árið 2023 og nær til ársins 2025. Stefnan tilgreinir ekki markmið um samdrátt í losun, en hún skiptist í tvo flokka: Rekstur og framkvæmd hátíðarinnar. Stefnan undirstrikar áherslu á „gæði og slagkraft“ viðburða hátíðarinnar en gengst samtímis við því að bregðast með ábyrgum hætti við áhrifum ákvarðana og gjörða á umhverfið.³⁶

Stefnan tilgreinir að Listahátíð ætli sér að leita allra leiða til að minnka kolefnisfótspor starfseminnar og er þar vísað sérstaklega til hátíðarinnar sjálfrar. Þannig er unnið að því að áætla, eða reikna út eftir því sem kostur er, kolefnisfótspors hvers viðburðar fyrirfram sem getur haft áhrif á verkefnaval. Hér er

³⁴ Harpa, „Árs- og sjálfbærnisráðsla 2023“.

³⁵ Harpa, „Aðgerðaráætlun Hörpu í loftslagsmálum 2021–2024“.

³⁶ Listahátíð í Reykjavík, „Umhverfisstefna Listahátíðar í Reykjavík“, *Listahátíð í Reykjavík*, sótt 24. júní 2024 af <https://www.listahatid.is/umhverfisstefna>.

einnig horft til mögulegra mótvægisáðgerða, en stefnan tilgreinir sérstaklega flutning á efni milli landa, fjölda lista- og tæknifólks sem ferðast erlendis frá og að listafólki sé boðið að dvelja lengur á landinu. Tekið er fram að hátíðin stefni að því að setja á dagskrá verkefni sem taka fyrir umhverfismál á listrænum forsendum.³⁷ Í samanburði við stefnur Hörpu og RÚV er hjá Listahátíð meira lagt upp úr umhverfisáhrifum og losun verkefna samstarfsaðila og stefnan kveður á um fyrirbyggjandi aðgerðir. Listahátíð á því í mörgum tilfellum frumkvæðið að þessu málefni í samningaviðræðum sínum við listafólk. Sem dæmi um áhrif slíks samtals má nefna uppsetningu *Sun & Sea (Marina)* óperunnar, en eins og áður kom fram var notast við svartan sand sem fenginn var hjá nálægum birgi í stað innflutnings á hvítum sandi lengra frá.

Ekki eru til staðar staðlaðar aðferðir við áætlun á losun eða kolefnisfótspori viðburða hjá Listahátíð og hefur hátíðin ekki fjárhagslega burði til að standa í slíkum útreikningum sjálf. Áætlanir og útreikningar á losun viðburða eiga sér því stað í samtölum við listafólk, sem getur verið ónákvæm aðferð. Í þessum samningaviðræðum þarf einnig að taka mið af listrænni sýn og gera má ráð fyrir að sumir þættir í uppsetningu verka séu ófrávíkjanlegir. Hins vegar er reynt eftir fremsta megni að vinna með áætlanir og útreikninga þegar tók eru á. Umhverfisstefnan tilgreinir enn fremur að leitað verði tilboða „til að reikna út heildarkolefnisfótspor hátíðarinnar“ sem eigi síðan að mynda ákveðinn grunn fyrir mælanleg sjálfbærnimarkmið.³⁸

Sama gildir um losunartölur starfsemi skrifstofunnar, en Listahátíð tekur ekki þátt í Grænum skrefum Umhverfisstofnunar og heldur ekki úti losunarbókhalði. Þrátt fyrir það tekur stefnan til reksturs og leggur áherslur á samgöngur, flokkun og endurvinnslu sorps og viðgerðir á tölvubúnaði. Fyrirtækið heldur enn fremur utan um losun vegna flugsamgangna á vegum hátíðarinnar og ræðst í aðgerðir til þess að jafna þá losun þó svo að upplýsingar um hvers eðlis mótvægisáðgerðir vegna samgöngulosunar séu ekki til taks.

Stefnan sýnir ákveðinn metnað, og leggur áherslu á ábyrgð Listahátíðar í Reykjavík á því kolefnisfótspori sem hún skilur eftir sig. Stefnan hefur sett mark sitt á vinnubrögð við undirbúning hátíðarinnar þar sem Listahátíð leitast eftir því að eiga þetta samtal og leita leiða til að draga úr losun út frá þekktum „losunarvöldum“ eins og flutningi fólks og efnis á milli landa. Áskoranir varðandi áætlaða losun einstakra verka eða viðburða kristallast ekki síst í takmörkuðum úrræðum Listahátíðar til að festa kaup á eða greiða fyrir þjónustu vegna mælinga.

³⁷ Sama heimild.

³⁸ Sama heimild.

4. Kvikmyndamiðstöð Íslands

Starfsemi Kvikmyndamiðstöðvar er nátengd stefnuskjali hins opinbera á sviði kvikmyndagerðar og menningar sem gildir til ársins 2030. Eitt af meginmarkmiðum kvikmyndastefnunnar er að stuðla að bættu starfsumhverfi innan kvikmyndagerans hér á landi og um leið styrkja samkeppnisstöðu hans í alþjóðlegu samhengi. Innan þess markmiðs er sjálfbærni lykilatriði, þar sem stefnt er að því að fyrirtæki í kvikmyndagerð veiti upplýsingar um ábyrgan rekstur til þess að styðja við Heimsmarkmið Sameinuðu þjóðanna. Innan stefnunnar er þetta bæði sett í samhengi við bætt starfsumhverfi en ekki síður sem liður í markaðssetningu Íslands undir merkjum sjálfbærni.³⁹

Kvikmyndamiðstöð hefur stigið skref til þess að styðja við sjálfbærni innan íslenska kvikmyndagerans og gerir nú kröfu um að umsóknum í Kvikmyndasjóð fylgi yfirlýsing um stefnu og sjálfbærnimarkmið framleiðslunnar. Enn fremur vinnur Kvikmyndamiðstöð að því að efla þekkingu á þessu sviði og hefur gengið til samstarfs við ítalska fyrirtækið Trentino Film Commission um notkun á handbók um sjálfbæra kvikmyndaframleiðslu. Handbókin setur viðmið og veitir ráð um hvernig hægt er að breyta framleiðsluháttum. Þar að auki er hægt að nýta handbókina til þess að sækja um græna vottun (e. *GREEN FILM*) um sjálfbæra kvikmyndagerð. Með þessum hætti hefur Kvikmyndamiðstöð útbúið ólíka hvata til að fá framleiðendur innan kvikmyndagerans til að innleiða sjálfbærni í starfsemi sinni.⁴⁰

Kvikmyndamiðstöð leitar út fyrir landsteinana til þess að sækja leiðbeiningar, viðmið og vottanir sem endurspeglar fjölþjóðlegt eðli kvikmyndagerðar en þessi leit í mælikvarða erlendis gerir það einnig að verkum að hérland kvikmynda- verkefni haldi í við alþjóðlega, eða evrópska, þróun á þessu sviði og geri þau samkeppnishæfari um erlenda fjármögnun.

Kvikmyndamiðstöð hefur ráðið verkefnastjóra til þess að halda utan um Græna kvikmyndagerð, sem felur í sér áður nefnt samstarf. Enn fremur hefur Kvikmyndamiðstöð komið að stofnun Íslandsdeildar Green Producers Club. Aðild að klúbbum veitir aðgang að verkfærum eins og kolefnisreiknivél fyrir kvikmyndaframleiðslu sem tekur mið af ólíkum aðstæðum og umfangi verkefna. Þar að auki er boðið upp á sérsniðna þjálfun sjálfbærnistjóra stórra verkefna á þessu sviði. Aðild íslenskrar kvikmyndagerðar í gegnum Íslandsdeildina veitir Kvikmyndamiðstöð einnig færi á því að tala fyrir hagsmunum kvikmyndagerðar hérlandis.

³⁹ Mennta- og menningarmálaráðuneytið, „Kvikmyndastefna til ársins 2030“, Reykjavík: Stjórnarráð Íslands, 2019.

⁴⁰ Kvikmyndamiðstöð Íslands, „Um græna kvikmyndagerð“, *Kvikmyndamiðstöð Íslands*, sótt 26. júní 2024 af <https://www.kvikmyndamidstod.is/styrkir/graen-kvikmyndagerd/>.

Áhersla Kvikmyndamiðstöðvar á viðmið fyrir kvikmyndaframleiðendur, að veita ráðgjöf og beina sjónum sínum að alþjóðlegum verkfærum og fræðslu á þessu sviði, sýnir að stefna miðstöðvarinnar í umhverfismálum er fyrst og fremst sniðin að þróun atvinnugreinarinnar. Kvikmyndamiðstöðin hefur ekki sett sjálfri sér loftslagsstefnu eða unnið að innleiðingu Grænna skrefa fyrir eigin starfsemi. Umfang starfsemi miðstöðvarinnar er það lítið að það þykir ekki taka því að ráðast í slíkar aðgerðir og losun starfseminnar lítill í samanburði við losun vegna framleiðslu þeirra kvikmynda sem hún styður við.

Samanburður stofnana

Á yfirborðinu má segja að munurinn á stefnum og áherslum menningarstofnanna fjögurra stafi af ólíku eðli og rekstrarumhverfi þeirra. Þegar nánar er athugað hafa mismunandi stofnanamenning, virðisheimar, viðhorf og gildismat töluvert um þennan mun að segja.⁴¹ Forskriftir ríkisins eru vissulega til staðar en af þessum fjórum stofnunum að dæma er þeim ekki fylgt eftir bókstafnum heldur þarf að aðlagða stefnuna að aðstæðum og samhengi. Allar stofnanirnar leggja áherslu á „græn gildi“ og sýna samfélagslega ábyrgð og metnað til að vera til fyrirmyndar. Stefnan er því ekki einfalt viðbragð við til dæmis náttúruvá eða samkeppni á markaði, og stofnanirnar gætu mögulega verið án ritaðrar og opinberrar sjálfbærni- eða umhverfisstefnu í sínum daglega störfum. Hvað kemur þá til?

Hér gæti kenning um einsmótun útskýrt hvað legið gæti til grundvallar og hvers vegna stofnanirnar taka upp líkt viðbragð við aðstæður óöryggis og óljósra viðmiða um árangur. Fyrst ber af einsmótunarferlum að nefna ráðgefandi fyrir-mæli, löggjöf og viðmið um innleiðingu staðla, sem við nefndum hér að ofan „þvingunarmótun“. Þvingunarmótun ræður för innan skipulagsheildar þegar ráðandi aðilar (til dæmis samkeppnissjóðir eða stjórnvöld) setja viðmið, reglur eða lög um umhverfismál, eins og þau að draga úr kolefnislosun eða bæta flokkun á úrgangi. Þetta veldur því að ólíkar skipulagsheildir taka upp svipaða umhverfisstefnu í samræmi við það sem eru misskýr fyrir-mæli eða lagalegar kröfur. Löggjöf íslenska ríkisins um loftslagsmál er dæmi um slíka þvingunarmótun, en í kenningunni um einsmótun felst að því nánari sem tengslin eru á milli stofnunarinnar og sterkrar stofnunar ofar í fæðukeðjunni (ráðuneytis eða sveitarfélags) því líklegra er að skipulagsheildin fylgi þeirri línu sem ráðandi aðilinn setur.

⁴¹ Sjá Kimberly Mlitz og Quirijn Lennert van den Hoogen, „A Value Based Approach to Assessing Changes in Cultural Policies“, *Cultural Trends* 32: 1/2023, bls. 1–19.

Allar stofnanirnar fjórar hafa sterk tengsl við opinbera aðila bæði fjárhagslega og eignarhaldslega. Þar að auki eru allar stofnanirnar í samskiptum við innlendar og erlendar stofnanir, viðskiptavinum og samkeppnissjóði sem gera kröfur um stefnu í umhverfismálum og „þvinga“ þær þar með til sams konar viðbragða.

En þvingunarmótun segir ekki alla söguna því löggjöf og forskrift samstarfsaðila eru ekki skýr um hvernig stefnan skuli líta út eða hver nákvæmlega markmiðin skuli vera. Þá kemur til það sem við höfum þýtt sem „hermimótun“. Þegar nýjar kröfur um loftslagsábyrgð eða umhverfisvernd koma fram, líta stofnanir til annarra stofnana sem hafa *áru velgengni* og hafa þegar innleitt stefnu sem líkja má eftir. Þær skipulagsheildir sem þykja vera leiðandi á viðkomandi sviði verða þannig fyrirmyndir fyrir aðrar, sem leiðir til þess að fleiri taka upp svipaða umhverfisstefnu.

Í samtölum okkar á vettvangi kom fram að margt væri óljóst varðandi kröfur opinberra aðila, samstarfsaðila og viðskiptavina, og að í því samhengi væri gott að miða sig við það sem vel væri gert á sviðinu. Lítu stofnanirnar bæði til innlendra og erlendra aðila og nefndu dæmi um skipulagsheildir sem gáfu gott fordæmi og voru komnar lengra á veg í umhverfismálum. Til dæmis var stefnumótun á Ítalíu í grænni kvikmyndagerð talin til eftirbreytni fyrir íslenska kvikmyndaframleiðslu.

Þriðja einsmótunarferlið sem Powell og DiMaggio nefna, stöðlunarmótun, undirstrikar þátt gerendavirkni í einsmótun skipulagsheilda þegar viðmið um árangur er ekki ljós. Fagleg einsleitni getur leitt til þess að stofnanir fylgi svipuðum viðmiðum og gildum þegar kemur að skilningi á sjálfbærni og umhverfismálum. Samstarf í gegnum *Green Producers Club*, stjórnendafélög eins og *Stjórnvís* eða óformlegan félagsskap æðstu stjórnenda menningarstofnana getur því haft áhrif á mótun umhverfisstefnu, og eins ráðstefnusamskipti, fyrirtækjaheimsóknir eða námsferðir erlendis. Viðmælendur okkar nefndu slík samskipti og eru þau talin eðlilegur hluti starfs stjórnenda. DiMaggio og Powell benda á að auknar líkur séu á stöðlunarmótun séu viðmið um skipulag og rekstrarmódel almennt fábreytt í greininni, eða þegar mikið er af háskólamenntuðu fólki og yfirmenn stunda meira fagfélög, jafnframt því sem meira þarf á opinberum aðilum að halda.

Hjá öllum stofnununum fjórum kom fram hjá viðmælendum ríkur vilji til þess að standa vel að umhverfismálum og vinna eftir sjálfbærnimarkmiðum og almennum vilja samfélagsins til þess að minnka neikvæð umhverfisáhrif starfseminnar. Viðmælendur okkar lýstu metnaði og hvernig mál hafi og muni þróast í rétta átt. Hvað nákvæmlega ber að gera og hvað er hægt er hins vegar samningsatriði á milli veruleika og hugsjóna – milli þeirra möguleika sem stofnunin

hefur og þeirra tilgreindu og ótilgreindu krafna og óska sem hagaðilar setja fram. Í því millibili eða óljósa svæði finna stofnanir leiðir til þess að láta líta út fyrir að þær séu að nálgast málin skipulega, ná árangri og stíga skref í rétta átt. Þvingun, löggjöf og bein fyrirmæli eru áhrifarík en kenningin um einsmótun hjálpar okkur einnig að skilja hvers vegna stofnanir bregðast við óvissuástandi með líkum hætti og finna sér sams konar leiðir að óljósum, órökrænum eða óefnahagslegum markmiðum.

Ólíkar leiðir

En þó að kenningin um einsmótun sé gagnleg hefur hún einnig verið gagnrýnd meðal annars fyrir að gera ekki grein fyrir fjölbreytileika í viðbragði stofnana.⁴² Við sjáum að stefnurnar eru um margt líkar og koma til vegna sömu krafta, en hvers vegna eru þær ekki alveg eins?

Hér getur pragmatískt fjölhyggjulíkan Luc Boltanski og Laurent Thévenot um virðisveldi verið gagnlegt því það beinir athyglinni að því hvernig stofnanirnar réttlæta sínar stefnur og áherslur út frá ólíkum gildum. Í tilvikunum má greina réttlætningar sem einkennast af *borgaraveldi*, *markaðsveldi*, *iðnaðarveldi* og *innblástursveldi*. Og þó stofnanirnar fjórar beri svip af fleiri en einu virðisveldi samtímis, er engu að síður hægt að greina ráðandi virði sem hafa haft afgerandi áhrif á birtingarmyndir sjálfbærni í stefnumótun þeirra. Þar sem áhersla er á efnahagslega mælikvarða, framlegð og samkeppnishæfni, það er að segja út frá *markaðsveldi*, geta áherslur í umhverfismálum snúist um hvernig sjálfbærni getur bætt ímynd, dregið af fleiri gesti eða styrkt tengsl við kostunar- eða styrktaraðila. Áherslur Hörpu á „græna vottun“ og viðurkenndar vistvænar merkingar, sem hægt er að nota í kynningarefni, gefa til kynna að afgerandi virði tilheyri *markaðsveldinu*. Mikilvægi þess að geta kynnt sig sem vistvænan valkost á alþjóðlegum markaði ráðstefnuhaldara forgangsraðar samkeppnishæfni í markmiðasetningu, og á sjálfbærnistefnu að efla Hörpu sem vörumerki.

Réttlætning á stefnu Hörpu ber þar að auki keim af iðnaðar- og borgaraveldi, þar sem vísað er til hússins sem almannaeignar og að stofnunin leggi áherslu á að fylgja forskriftum hins opinbera með þátttöku í Grænu skrefunum og grænu bókhaldi. Hins vegar má færa rök fyrir því að þær réttlætningar styrki enn fremur ráðandi virði *markaðsveldis*. Rökræðan og gildi þeirra sem voru dregin fram á heimasíðunni og á fundi okkar voru séð frá sjónarmiði samkeppni. Markaðsveldi réttlætir stefnu með hliðsjón af efnahagslegum hvötum, þar sem ráðstefnuhúsið er selt sem „grænn vettvangur“ með „Norrænu Svansvottuninni“ sem dregur

⁴² Sjá til dæmis Jens Beckert um slíka gagnrýni: „Institutional Isomorphism Revisited. Convergence and Divergence in Institutional Change“, *Sociological Theory* 28: 2/2010, bls. 150–166.

fram „5 Græn skref Umhverfisstofnunar kláruð“ og „13 hleðslustöðvar á bílastæðinu“.

Í *iðnaðarveldi*, þar sem áherslan er á skilvirkni, gæðastarf og tæknilega yfirburði, beina menningarstofnanir sjónum sínum að því að nýta betur orku, mæla kolefnisspor starfseminnar og innleiða sjálfbærari ferla og tækni til að lágmarka umhverfisáhrif sín. Það er með þessum hætti sem Kvikmyndamiðstöð nálgast hlutverk sitt til eflingar kvikmyndaíðnaðarins á Íslandi, með leiðsögn og formfestu. Þar er bent á að græn kvikmyndagerð þurfi bæði formfestu og samkvæmni með aðstoð tilgreindra „sjálfbærnistjórnenda“ á setti, en einnig er lögð áhersla á skilvirkni og framleiðni, og markaðslegt gildi þess að fylgja stöðlum. Samstarf kvikmyndamiðstöðvarinnar við erlenda aðila er gagnert komið á fót til þess að efla kvikmyndaframleiðendur og áhersla á framleiðsluferlið er ekki síst tilkomin vegna mikillar losunar á því sviði. Rannsóknin gefur einnig vísbendingar um að áherslur iðnaðarveldis hafi frekar áhrif á réttlætningar innan stærri stofnana þar sem Kvikmyndamiðstöð telur það ekki þess virði að mæla losun starfsemi fámennrar skrifstofunnar. Sömu sögu má segja um Listahátíð í Reykjavík á meðan RÚV og Harpa leggja áherslu á mælingar og staðlaða ferla.

Stofnanir þar sem gildi *borgaraveldis* eru í öndvegi og áherslan er á almanna-hag og samfélagslegt réttlæti geta litið svo á að hlutverk sitt sé að fræða almenn-ing um umhverfismál, stuðla að sjálfbærum venjum í samfélaginu eða beita sér fyrir samhentu átaki og opinberri stefnumótun sem miðar að umhverfisvernd. Í tilviki RÚV er markmið stefnunnar viðbrögð við þrýstingi hagaðila bæði innan stofnunarinnar sem og frá almennungi. Stefnumótunin einblínir á innri ferla og er þátttökumiðuð og samvinnumiðuð, þar sem Grænu skrefin og aðrir ytri rammar skipta ekki meira máli en innanhússaðgerðir, sem voru bæði talin hvetja til góðs starfsanda og „vera góð fyrir umhverfið“. Með hliðsjón af gildum borgaraveldis sjáum við sjálfbærnistefnu RÚV birtast í innri eftirspurn eftir skuldbindingu við málstaðinn og sveigjanlegu og skapandi samstarfi starfsmanna. Gildi borgara-veldis voru til dæmis sýnileg á göngunum þegar við heimsóttum útvarpshúsið og sáum ýmsar sýningar á „grænum verkefnum“ - sýnidæmi á mælingum í mötu-neyti og innanhúss bóka- og fataskiptum starfsmanna. Borgaraveldið metur þátt-tökumiðaða stefnumótun þar sem samfélagslegir hagsmunir og almenn velferð jarðarinnar eru talin sameiginlegt verkefni.

Fjórða gildakerfið sem við teljum til er *innblástursveldið* þar sem áherslan er á listræna nálgun, sköpunargáfuna, frumleika og upplifun. Menningarstofnanir með þær áherslur gætu nálgast umhverfismál með því að bjóða upp á áhrifa-mikla og nýstárlega viðburði sem vekja til umhugsunar um stöðu jarðarinnar

og náttúrunnar. Samkvæmt flokkun Boltanski og Thévenot mætti segja að Listahátíð í Reykjavík hafi innblástursáherslu og sé bæði sveigjanlegri og einblíni meira á sköpun og nýsköpun en Harpa. Skapandi verkefni og listrænar leiðir til að miðla umhverfisstefnunni virðast miðast við að koma skilaboðum út til heimsins frekar en að skjalfesta eða reikna út innri ferla. Fagurfræðileg nálgun er einkennist af metnaðarfullum hugmyndum og minna af stofnanalegum innviðum, sem sést í vali viðburða, listrænni stefnu og listrænum aðferðum. Óperusýningin *Sun & Sea (Marina)* er dæmi um þessa nálgun, þar sem hugmyndin um sjálfbærni birtist í fagurfræðilegu samhengi — framleidd, sett á svið og flutt, frekar en skjalfest, reiknuð út og stjórnað. Óperan er óvenjulegt sjónarspil þar sem brennandi sólin og baðföt söngvaranna litu út eins og heimur úr leikhúsinu, handan tíma og handan sjávarins. Samt var sandurinn svartur og skipuleggjendur Listahátíðarinnar lögðu áherslu á að hann væri staðbundinn sandur af umhverfisástæðum. Samtímis sýnir Listahátíð vilja til að draga úr losun með markvissum aðgerðum og leggur áherslu á það í samtali við listafólk þar sem rýnt er í framleiðsluferlið.

Flokkur	Harpa tónlistar- og ráðstefnuhús	Ríkisútvarpið	Kvikmynda- miðstöð Íslands	Listahátíð í Reykjavík
Eigendur	Ríkið / Reykjavíkurborg	Ríkið (ohf.)	Ríkið	Reykjavíkurborg / Ríkið
Starfsmenn	100	266	7	2
Aðgerðir - dæmi	Orkusparnaður	Endurvinnsla	Upplýsingar	Innblástur
Mælingar	Viðtækar	Nokkrar	Hjá öðrum	Engar
Stefnuáhersla	Viðskiptavinir	Starfsfólk	Framleiðendur	Listamenn / gestir
Virðisveldi	Markaðsveldi	Borgaraveldi	Iðnaðarveldi	Innblástursveldi
Samskipti - dæmi	Skýrslur á netinu	Innanhússmerkingar	Þjálfun	Samtal
Bakgrunnur stefnu	Samkeppni	Almannaþjónusta	Regluverk	Fagurfræðileg

Í þessari töflu er samanburður á helstu hugtökum og flokkum eftir greiningu á virðisveldum.

Samantekt

Þær fjórar stofnanir sem fjallað er um hafa mótað mismunandi leiðir til að verða umhverfisvænni og „grænni“. Stærri skipulagsheildirnar RÚV og Harpa leggja áherslu á eftirlit og stjórnun og safna gögnum um orkunotkun, úrgangsstjórnun

og kolefnisspor, sem síðan mótar stefnuáherslur þeirra. Stefna Hörpu tekur einnig mið af alþjóðlegu samkeppnisumhverfi ráðstefnuhúsa og leggur áherslu á alþjóðlega viðurkenndar merkingar og vottun á meðan RÚV hefur meiri staðbundna áherslu, jafnvel „inn á við,“ þar sem þátttaka starfsmanna er lykilþáttur. Hins vegar er grænt bókhald, þar sem losun gróðurhúsategunda stofnana er mæld, bæði tímafrekt og kostnaðarsamt. Því stærri sem stofnunin er, því flóknara verður að ná utan um orkunotkun, úttaksafurðir og neyslu. Kvikmyndamiðstöð Íslands hefur það hlutverk að hjálpa kvikmyndaframleiðendum að laga sig að nýjum og alþjóðlegum veruleika græns bókhalds, á meðan eigin innri starfsemi miðstöðvarinnar er talin of lítil eða óveruleg til að þörf sé á mikilli athygli. Á svipaðan hátt hefur Listahátíð í Reykjavík ekki efni á að framkvæma miklar mælingar eða skýrslugerð, en hátíðin er staðráðin í að láta anda grænu stefnunnar smitast inn í dagskrárgerðina og hafa jákvæð áhrif á samfélagið í gegnum listræn verkefni.

Umhverfismál, hvort sem um ræðir loftslagsaðgerðir eða sjálfbærniáherslur, er stefnusvið sem er bæði nýtt og í hraðri mótun. Umhverfisstarf stofnananna fjögurra er að mestu leyti nýtilkomið, eða hefur verið innleitt á undanförunum árum. Við slíkar aðstæður mótast stofnanirnar af bæði þvingandi ferlum en ekki síður af hermihneigð og vilja til þess að líta út eins og þeir sem „eru að gera vel“ á sviðinu. Stefurnar eru þó fjarri því allar eins og er nærtækt að líta einnig til rekstrarumhverfis og stærðar þeirra til þess að útskýra mismunandi viðbrögð. Við enn nánari skoðun sést þó að munurinn birtist ekki aðeins í stefnuýfirlýsingunum sjálfum, það er um hvað stefnurnar fjalla eða hvaða helstu aðgerðir eru nefndar. Munurinn sést ekki síður í hinum undirliggjandi eða ósagða tilgangi verkefnisins eða leiðum að huldumarkmiðunum - inntaki, andrúmslofti og anda starfseminnar, og þeim ástæðum og rökum sem sett eru fram, réttlætningum og myndlíkingum sem eru notaðar og sögunum sem sagðar eru til að draga fram hlutverk stofnana og stefnu. Í stuttu máli, því virðisveldi sem liggur til grundvallar og styður stefnuna.

Við liggjum á ímyndaðri strönd, í svörtum sandi, og veltum fyrir okkur einhverju sem hljómar fjarlægt og jafnvel illhöndlanlegt. Hvað er stefna? Að hverju ber að stefna? Geta menningarstofnanir í krafti áætlana og græns bókhalds, líka búið til merkingu og samhengi um það sem skiptir máli? Í *Sun & Sea (Marina)*, þar sem söngurinn lætur ógnina hljóma mildilega en óumflýjanlega: Getur tónlistin þá sagt það sem stefnumótun nær ekki utan um? Mótsagnirnar og spennuna, öll skynsamlegu svörin og hið undirliggjandi samviskubit? Listin getur vakið og hreyft og minnt á að náttúran og framtíðin eru ekki bara bókhaldsverkefni,

heldur líka lífsins alvara og hjartans mál. Þar liggur mögulega vonin – í tilbrigði við breytingu, sem endar ekki endilega í stefnumótun, heldur í skynjun, samræðu og samábyrgð.

ÚTDRÁTTUR

Greinin fjallar um hvernig fjórar íslenskar menningarstofnanir – Ríkisútvarpið, Harpa, Listahátíð í Reykjavík og Kvikmyndamiðstöð Íslands – hafa mótað og innleitt umhverfis- og sjálfbærnistefnur í starfsemi sinni. Byggt er á greiningu stefnuskjala og viðtölum við lykilstarfsmenn og rýnt í samspil mælanlegra aðgerða, opinberra forskrifta og faglegra gilda menningarstofnana. Í greiningunni eru kenningar DiMaggio og Powell um einsmótun (*e. institutional isomorphism*) og Boltanski og Thévenot um virðisveldi (*e. economies of worth*) notaðar til að sýna hvernig umhverfisstefnur menningarstofnana taka á sig mynd í samþættingu mismunandi réttlætinga og virðisheima. Niðurstöður sýna að þó að opinberar kröfur um sjálfbærni hafi mótandi áhrif, eru stefnur og aðgerðir menningarstofnana jafnframt afurð samninga milli ólíkra gilda, þar sem listræn sýn, samfélagsleg ábyrgð og samkeppnissjónarmið takast á og renna saman á mismunandi hátt. Greinin dregur fram hvernig menningarstofnanir takast á við samfélagsleg verkefni og spurningar um ábyrgð og réttlætingar.

Lykilorð: Sjálfbærni, loftslagsstefnur, menningarstjórnun, menningarstofnanir, virðisveldi, réttlætning, einsmótun

ABSTRACT

“There Is Sustainability in All of This”

Environmental Policies in Icelandic Cultural Institutions

This article explores how four Icelandic cultural institutions – the National Broadcasting Service (RÚV), Harpa Concert Hall and Conference Centre, the Reykjavík Arts Festival, and the Icelandic Film Centre – have developed and implemented environmental and sustainability policies. Drawing on document analysis and interviews with key personnel, the study examines how sustainability practices are shaped by a combination of governmental frameworks, managerial procedures, and professional values within the cultural field. The analysis employs DiMaggio and Powell’s theory of institutional isomorphism alongside Boltanski and Thévenot’s framework of economies of worth to illuminate how environmental strategies emerge through negotiation between different value regimes and forms of justification. Findings indicate that while state guidelines and measurement

tools play an important role, institutional practices also reflect creative and moral negotiations between artistic vision, civic responsibility, professionalism, and market rationality. The article highlights how cultural institutions both implement sustainability policies and mediate broader societal debates about justice, responsibility, and the meaning of sustainability in culture.

Keywords: Sustainability, climate policies, cultural management, cultural institutions, orders of worth, justification, institutional isomorphism

BERGSVEINN ÞÓRSSON

Dósent

Félagsvísindadeild Háskólans á Bifröst

bergsveinnth@bifrost.is

NJÖRÐUR SIGURJÓNSSON

Prófessor

Félagsvísindadeild Háskólans á Bifröst

njordur@bifrost.is