

Krisehåndtering og samfunnsansvar i Hydro

—

En casestudie av Alunorte-situasjonen



BCR3101

Bacheloroppgave vår 2019

PR og samfunnspåvirkning

Forord

Kjære leser,

Vi avslutter nå vårt siste semester og leverer vår aller siste oppgave som bachelorstudenter i PR- og samfunnspåvirkning ved Høyskolen Kristiania. Denne oppgaven er et resultat av noe av den kunnskapen vi har tilegnet oss i løpet av tre krevende år. Prosessen har vært spennende, lærerik og utfordrende.

Vi ønsker å takke alle som har bidratt til dette prosjektet.

Først og fremst; en stor takk til våre informanter i Hydro som satt av tid til oss i sin travle hverdag, det verdsetter vi høyt.

Takk til vår dyktige veileder, Hanne Stavelie, for ærlige tilbakemeldinger og raske svar på alle våre spørsmål. Vi vil også takke vår foreleser, Ketil Raknes, som hjalp oss å komme i kontakt med våre informanter i Hydro. Avslutningsvis vil vi takke familie for at de leste korrektur og ga oss gode tilbakemeldinger.

God lesning!

Oslo, mai 2019

701338, 701045, 700822

Sammendrag

I februar 2018 førte et kraftig regnvær til oversvømmelser i området rundt Hydros aluminiumsraffineri Alunorte i Brasil. Det ble stilt spørsmål om Hydros utslipp av ubehandlet vann fra raffineriet forurenset drikkevannet til lokalbefolkningen. Dette førte til bekymringer og Hydro måtte redusere produksjonen. Situasjonen fikk følger for interessenter og skapte debatt i media. Bakgrunnen for denne oppgaven baserer seg på en felles interesse for krisekommunikasjon, tolkningsrammer og samfunnsansvar. I denne oppgaven tar vi for oss Alunorte-situasjonen, der de tre overnevnte temaene er relevante og sterkt knyttet til hverandre. Dette har ført oss til problemstillingen: *Hvordan håndterte Hydro kritikken de møtte i norske medier i forbindelse med Alunorte-situasjonen?*

For å belyse oppgavens problemstilling har vi brukt ulike teoretiske rammeverk slik som *tolkningsrammer, samfunnsansvar, etosgrep, nyhetskriterier* og *krisehåndtering*. Vi har benyttet oss av en eksplorativ tilnærming med utgangspunkt i et casesdesign. Innhenting av data ble gjort i en innholdsanalyse og et fokusgruppeintervju med informanter fra Hydro.

Hensikten med bacheloroppgaven er å undersøke hvordan Hydro har jobbet med krisekommunikasjon i Alunorte-situasjonen, og hvordan de håndterte kritikken de møtte i norske medier i forbindelse med dette. Vi kan se at situasjonen kunne vært håndtert annerledes, slik at kritikken mot Hydro kunne blitt redusert og dermed krisens omfang muligens blitt mindre. Funnene viser at Hydro sannsynligvis burde vært mer ydmyke og vist mer medfølelse for de rammede, i stede for å ha et hovedfokus på kommunikasjon av fakta. I tillegg konkurrerte media og Hydro med ulike tolkningsrammer for sine versjoner av saken. Når rammene er så forskjellige er det vanskelig for Hydro å vinne gjennom med sin historie. Dette fordi de raskt ble rammet inn av interessentene som skyldige i krisen. Det kan oppfattes som et paradoks at et av Norges største selskaper, som omsetter for flere milliarder i året også skal kommunisere at de bryr seg om lokalsamfunn, miljø og klima. Dette skaper utfordringer i forhold til hvor troverdig det er at et stort industrikonsern skal kommunisere om samfunnsansvar. I tiden fremover vil det være viktig for Hydro å gjenoppbygge tilliten til sine interessenter.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	5
1.1 Bakgrunn for prosjektet	5
1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål	6
1.4 Avgrensning	6
1.5 Case og kontekst	7
1.6 Hydro Aluminium	7
1.6.1 Hydro Alunorte	7
1.6.2 Hendelsesforløp for Alunorte-situasjonen	8
1.7 Sentrale begreper	10
1.7.1 Omdømme	10
1.7.2 Samfunnsansvar	10
2.0 Teori	12
2.1 Media og innramming	12
2.1.1 Innramming	12
2.2 Nyhetskriteriene	14
2.3 Samfunnsansvar	15
2.3.1 Teorier om samfunnsansvar	15
2.3.2 Bygging av troverdighet	17
2.4 Interessenter, relasjoner, autentisitet og tillit	19
2.5 Krisehåndtering	19
2.5.1 Omdømmehåndtering (reputation management)	21
2.5.2 Kriserespons	21
2.5.3 Tolkingsrammer og krisekommunikasjon	22
3.0 Metode	23
3.1 Fordeler og ulemper knyttet til kvalitative data	24
3.2 Valg av forskningsdesign	25
3.3 Valg av metode 1	25
3.3.2 Utvalg	27
3.3.3 Gjennomførelse	28
3.3.4 Dataanalyse av innholdsanalyse	28
3.4 Valg av metode 2	30
3.4.1 Fordeler og ulemper med fokusgrupper	30
3.4.2 Intervjuguide/samtaleguide	31
3.4.3 Utvalg	32
	3

	701338
	701045
	700822
3.4.4 Gjennomførelse av intervju	32
3.4.5 Dataanalyse av fokusgruppeintervju	33
3.5 Kvalitetssikring	33
3.6 Forskningsetikk	35
4.0 Mediedekning av Alunorte-situasjonen	36
4.1 Dagens Næringsliv	36
4.2 NRK Brennpunkt	37
4.3 Hydros dekning av krisen	38
5.0 Analyse og drøfting	40
5.1 Forskningsspørsmål 1	40
5.1.1 Hva sier Hydro om saken	41
5.1.2 Retorikk som innramming	43
5.1.3 Dagens Næringsliv om Alunorte-situasjonen	44
5.1.4 Brennpunkt	46
5.1.5 Drøfting	48
5.2 Forskningsspørsmål 2	50
5.2.1 Når samfunnsansvar blir et omdømmeproblem	51
5.2.2 Fem kommunikasjonsprinsipper	53
5.2.3 Ulike feiltolkninger og utfordringer	54
5.2.4 Interessenter og forventninger	56
5.2.5 Samfunnsansvar	58
5.2.6 Drøfting	59
6.0 Avslutning	63
6.1 Diskusjon og konklusjon	63
6.2 Begrensninger og videre forskning	65
7.0 Litteraturliste	66
Vedlegg 1: Intervjuguide	69
Vedlegg 2: Artikler fra Dagens Næringsliv	70
Vedlegg 3: Pressemeldinger og artikler fra Hydro	76
Vedlegg 4: Diagrammer for Dagens Næringsliv og Hydro	79

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn for prosjektet

I vårt femte semester hadde vi emnet “Markeds- og samfunnskommunikasjon” der vi fikk besøk av kommunikasjonsdirektøren til industrikonsernet Hydro. Kommunikasjonsdirektøren fortalte om hvordan Hydro jobber når det oppstår kriser, og om situasjonen med det kraftige regnfallet rundt aluminiumsraffineriet Alunorte i Barcarena, Brasil. Dette engasjerte oss og tok for seg mange av de områdene vi har interessert oss for gjennom tre år med PR-studier: krisekommunikasjon, tolkningsrammer og samfunnsansvar. Krisen i Alunorte berører alle de overnevnte temaene, og gjennom arbeidet med denne oppgaven er det svært tydelig at de tre temaene henger tett sammen. Noe som gjør Alunorte-situasjonen spesielt spennende er at Hydro opererer i en bransje der det er vanskelig å kommunisere samfunnsansvar på en troverdig måte. Særlig er dette interessant, når det i dagens samfunn er stort fokus på klima, miljø og bedrifters ansvar for samfunnet. Dette ville vi undersøke nærmere, og har valgt å se på Alunorte-situasjonen som oppsto i februar 2018 og hvordan Hydro håndterte saken.

I krise er måten bedriften kommuniserer på avgjørende for hvordan publikum mottar budskapet. Hvordan man responderer på krisen er viktig for hvordan situasjonen utspiller seg videre. Det er også en fordel om rammen som bedriften benytter passer sammen med rammen som media har valgt. Som kjent er media opptatt av å skrive saker som dekker aktualitetskravet, som omhandler konflikt eller som mennesker kan identifisere seg med. Måten media dekker, og hvordan de rammer inn krisen, spiller en stor rolle for hvordan publikum oppfatter situasjonen.

I tillegg er det ofte i krisetider det kommer frem hvilket ansvar for samfunnet bedriften faktisk utfører. Hydro opererer i en bransje der det er vanskelig å kommunisere troverdig om samfunnsansvar. Mange vil også mene det er paradoksalt at et slikt selskap skal kommunisere og fremme samfunnsansvar og godhet. Når det da oppstår en krise der bedriften møter kritikk angående deres manglende hensyn til miljø, ansatte og lokale beboere, er det vanskelig å få frem det budskapet man ønsker.

1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

En god problemstilling hjelper forskerne underveis i den videre prosessen og dermed økes sannsynligheten for et godt prosjekt. En god problemstilling skal virke som en rettesnor (Askheim og Grenness 2008, 60). Vår problemstilling er: *Hvordan håndterte Hydro kritikken de møtte i norske medier i forbindelse med Alunorte-situasjonen?*

For å besvare denne problemstillingen har vi satt opp følgende forskningsspørsmål:

1. Hvilke tolkningsrammer har Hydro og norsk media brukt i sine fremstillinger av Alunorte-situasjonen?
2. Hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer erfarte Hydro i Alunorte-situasjonen?

1.4 Avgrensning

I en bacheloroppgave vil det være noen avgrensninger på grunn av temaets omfang og oppgavens tidsaspekt. Vi fokuserer på konflikten som oppsto mellom Hydro og lokalbefolkningen i Barcarena som følge av tungt regnfall i området rundt Alunorte i februar 2018. Vi vil ikke vektlegge den lenger pågående konflikten om hvem som eier landområdet rundt fabrikken eller spekulasjoner om korrupsjon. Det er i tillegg mange økonomiske-, juridiske-, strafferettslige-, personal- og børshensyn som er konfidensiell informasjon. Etter Hydros ønske velger vi å utelate dette.

Alunorte-situasjonen fikk mye oppmerksomhet i norske medier. Det ville vært spennende å dekke hele medielandskapet i en medieanalyse, men på grunn av begrensning av oppgavens lengde måtte vi gjøre et utvalg. Vi valgte å fokusere på Dagens Næringsliv, fordi vi oppfattet at avisen dekket Alunorte-situasjonen hyppig og med en kritisk vinkling. Vi har også tatt for oss NRK Brennpunkt sin dokumentar “*Et lite stykke regnskog*”, samt sett på Hydros egne pressemeldinger og artikler. Vi vil ikke fokusere på motstanden de møtte i sosiale medier, selv om det også har spilt en viktig rolle i denne krisen. Hovedfokuset er derimot på tradisjonelle medier og Hydros egne kanaler, for å best mulig besvare problemstillingen.

1.5 Case og kontekst

Vi har valgt å skrive en case-oppgave. Innledningsvis vil vi gjøre rede for Hydro og et hendelsesforløp for Alunorte-situasjonen. Dette legger vi frem som et viktig utgangspunkt for videre lesning av oppgaven. Vi redegjør også kort for Hydros verdikjede, som et grunnlag til hvorfor Hydro handlet som de gjorde, og hvilke hensyn de må ta når det skjer uforutsigbare hendelser i et av deres produksjonsledd. Videre definerer vi de sentrale begrepene *omdømme* og *samfunnsansvar*, da disse er gjennomgående i oppgaven.

1.6 Hydro Aluminium

Hydro er et norsk aluminiumsselskap som har 100-års erfaring innen produksjon av fornybar energi, teknologi og innovasjon. De er over 35.000 ansatte i 40 land på alle kontinenter. Selskapet står for produksjon av primæraluminium, valsede og ekstruderte produkter og resirkulering, i tillegg til utvinning av bauksitt, raffinering av alumina og produksjon av energi. Dette gjør Hydro til det eneste selskapet som dekker alle områder av aluminiumsindustrien globalt. Hydro har mer enn 30.000 kunder, og har aktiviteter i samtlige markedssegmenter for aluminium med handelsaktiviteter og salg langs hele verdikjeden (Hydro 2019a).

1.6.1 Hydro Alunorte

Hydro inngikk en avtale om å ta over produksjonen på aluminiumsraffineriet Alunorte i 2010, hvor selve overtakelsen skjedde i 2011. De første leddene i verdikjeden til Hydro er bauksitt og alumina. Bauksitt blir utvunnet i bauksittgruven Paragominas, og deretter transportert til aluminarraffineriet Alunorte gjennom en 244 kilometer lang rørledning. Totalt på disse to anleggene er det rundt 4500 ansatte. Anleggene har en årlig produksjon på 9 221 000 tonn bauksitt i året. Den største delen av bauksitten fra gruvene blir levert som råstoff til aluminiumsraffineriet Alunorte, og en mindre andel blir solgt direkte til andre selskap (Hydro 2019b).

Videre blir det produsert alumina på anlegget Alunorte, som blir brukt som basis for Hydros egen produksjon, men som også selges til andre selskaper. Alt starter i gruvene i Brasil, alumina blir produsert på Hydro Alunorte, og disse er de første stegene i verdikjeden. Dersom noe skulle skje der påvirkes resten av all produksjon og salg i alle land, samt konsekvenser for de ansatte. Dette vil medføre store økonomiske konsekvenser (Hydro 2019c).

1.6.2 Hendelsesforløp for Alunorte-situasjonen

På Hydros nettside finner man informasjon og et hendelsesforløp som beskriver hva som skjedde rundt Alunorte-situasjonen. I februar 2018 ble regionen Barcarena nord i Brasil rammet av oversvømmelser som et resultat av to dager med kraftig nedbør. Som følge av det kraftige regnværet, ble det oversvømmelser fra områdene til Alunorte. Regnvannet hadde blitt farget rødt av jernholdig jordsmonn, noe som førte til store bekymringer blant lokalbefolkningen som mente at vannet var forurenset med bauksittrester. Hydro Alunorte brukte Canal Velho som krisetiltak 17. februar, hvor delvis ubehandlet regnvann ble sluppet ut i Pará-elven. Fem dager senere ble det publisert en forskningsrapport som påsto at drikkevannet til lokalbefolkningen rundt anlegget var forurenset. 24. og 28. februar rapporterte det brasilianske forskningsinstituttet IEC at det ble funnet tungmetaller i drikkevannet, og at det hadde vært overløp av rødslam (Hydro 2019d).

Hydro delte ut drikkevann til lokalbefolkningen og bidro med å finne langvarige løsninger for kilder til drikkevann, samtidig som de gransket saken og årsaker. Ut ifra en anmodning fra statsadvokaten i Pará, bestemte en domstol regionalt at Hydro Alunorte skulle redusere produksjonen med 50 prosent grunnet den store bekymringen rundt lekkasjen som førte til potensiell forurensing. Dette demonstrerte de ansatte i Hydro Alunorte mot. Hydro fikk også en bot på 20 millioner BRL (brasilianske realer) grunnet ugyldig lisens for et rødslamdeponi og dreneringsrør. 15. mars bekrefter det statlige miljødirektoratet IBAMA at rødslamdeponiet var intakt. Dagen etter ble det kunngjort at vannrensesystemet skulle oppgraderes for 500 millioner kroner (Hydro 2019d).

Hydros konsernsjef Svein Richard Brandtzæg ba om unnskyldning 16. mars, for den manglende informasjonen til lokalbefolkningen. Tre dager senere beklaget han også for utslipp av ubehandlet regnvann fra Alunorte. Hydro hadde tidligere sørget for gratis helsetjeneste til lokalbefolkningen som trengte dette, samt rent drikkevann. Arbeidet ble opptrappet for å støtte lokalsamfunnet i Barcarena, og for å bli en mer troverdig samarbeidspartner. De arrangerte også et åpent folkemøte (Hydro 2019d).

9. april presenterer SGW Services og en ekspertgruppe konklusjoner fra deres uavhengige gjennomgang og gransking av Alunorte. De tilsa at det ikke var overløp fra rødslamdeponiene, og ingen bevis på forurensning fra anlegget (Hydro 2019d).

10. august kom rapporten fra den statlige komiteen, som fastslo at det ikke var lekkasjer eller overløp fra Alunortes rødslamsdeponier etter det kraftige regnværet i februar. Rapporten fastslo også at Alunorte og Hydro viste en god praksis i forhold til FNs veiledende prinsipper for menneskerettigheter og næringsliv. Dette på bakgrunn av tilbud om legehjelp, erkjennelse av teknisk feil, gjennomføring av internrevisjon, og etableringen av egen kommunikasjonskanal for klager og informasjon (Hydro 2019d).

5. september undertegnet Hydro to avtaler med delstatsregjeringen i Pará og Ministério Público (påtalemyndigheten), som var en viktig milepæl for å kunne gjenoppta normal drift ved raffineriet. En måned senere stenger Alunorte all produksjon, som følge av at konsulentselskapet informerte om at rødslamdeponiet DRS1 ikke var trygt å bruke likevel. DRS2 ble stengt av i mars. De ansatte i Hydro demonstrerer følgelig for gjenopptakelse av driften. Få dager senere gjenopptok Hydro produksjonen med 50 prosent, og kunngjorde senere at de opphevet forbudet mot bruken av både DRS1 og DRS2. Det nye rødslamdeponiet har verdens mest moderne teknologi for bearbeiding av rødslam (Hydro 2019d).

15. januar 2019 løftet SEMAS produksjonsembargo for Alunorte. De lokale miljømyndighetene i Pará bekreftet at Alunorte trygt kan gjenoppta normal produksjon (Hydro 2019d).

1.7 Sentrale begreper

1.7.1 Omdømme

Omdømme kan defineres som “summen av oppfatninger” som ulike interessentgrupper har av virksomheten. Omdømme beskrives som “det nettverk av oppfatninger eller assosiasjoner vi har til en virksomhet, og hvilke verdier disse assosiasjonene har” (Apeland 2010, 18). Apeland forteller videre at et godt omdømme kan fungere som en kollisjonspute når en krise inntreffer. Den tar av for støt og reduserer skade (Apeland 2010, 177).

Ihlen og Brønn omtaler denne kollisjonsputen som et sikkerhetsnett. Det å investere i virksomhetens samfunnsansvar bygger opp omdømmekapital, som gir organisasjonen en plattform av muligheter. Som følge av et godt omdømme for å være samfunnsbevisst, kan sikkerhetsnettet verne organisasjonen mot at partnere og ansatte vender ryggen til, boikott fra aktivister eller kunder, og faren for angrep fra mediene (Brønn og Ihlen 2009, 212). Når det skjer noe som er eller kan bli oppfattet som kritikkverdig i virksomheten kan pressen være en reell trussel mot eget omdømme (Cappelen 2012, 307). Det er lite som kan skade eget omdømme mer enn negativ presseomtale (Cappelen 2012, 308).

1.7.2 Samfunnsansvar

Samfunnsansvar betegner hvordan en bedrift forvalter sin rolle *vis-à-vis* samfunnet (Ihlen 2011, 5). Samfunnsansvar, også kjent som *Corporate Social Responsibility* (CSR), dreier seg om de positive og negative konsekvensene næringslivet har for samfunnet, og hvordan bedrifter forholder seg til disse konsekvensene. Ofte er bedrifters arbeid med samfunnsansvar drevet av et ønske om å styrke eget omdømme, altså omverdenens oppfatning av virksomheten over tid (Ihlen 2011, 11). De aller fleste selskaper er nødt til å ta hensyn til allment aksepterte sosiale normer dersom de skal overleve, og gjøre det godt på lengre sikt (Ihlen 2011, 26). Ingen bedrift med respekt for seg selv unnlater å arbeide med samfunnsansvar (Raknes og Solhjell 2018, 127).

Det er mange ulike meninger rundt begrepet samfunnsansvar. På den ene siden er det vanskelig å klandre næringslivet for å forsøke å ta ansvar, og det er definitivt å foretrekke at bedrifter går i en slik retning framfor at de bare er opptatt av sitt eget ve og vel. På den andre siden brukes samfunnsansvar ofte først og fremst som et ledd i omdømmebygging (Ihlen 2011, 12).

I 2009 kom *Stortingsmeldingen nr. 10* om samfunnsansvar. Innledningsvis skrives det blant annet om at lønnsomme bedrifter gir viktige bidrag til samfunnet, i form av arbeidsplasser og finansiering av velferden. I tillegg til at bedriftene også virker innenfor en ramme av en kultur, et lokalsamfunn og et politisk system, og har derfor et ansvar for samfunnet (Regjeringen 2009).

I *Stortingsmeldingen* definerer Regjeringen samfunnsansvar som at bedrifter:

integrerer sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i forhold til sine interessenter. Samfunnsansvar innebærer hva bedriftene gjør på en frivillig basis utover å overholde eksisterende lover og regler i det landet man opererer. Bedriftene bør bidra til en positiv samfunnsutvikling gjennom verdiskaping, anstendig praksis i egen virksomhet og ved å ta hensyn til lokalsamfunnet og andre interessenter (Regjeringen 2009).

2.0 Teori

2.1 Media og innramming

I denne delen av oppgaven vil vi se på media, og hvilken påvirkningskraft de har ved bruk av tolkningsrammer. Her går vi inn på makten media har til å sette dagsorden, og videre påvirke publikum og interessenters oppfatning av en sak. Vi ser på dette som en relevant del for å besvare oppgavens problemstilling, da krisen tidlig og hyppig ble kommunisert i ulike mediekkanaler, og hvilke utfordringer disse tolkningsrammene ga Hydro.

Forskning på mediene, særlig de siste hundre årene, har handlet om medienes påvirkning av publikum. Mediernes produksjonsside har også i siste instans vært motivert nettopp av at de påvirker oss på ulike måter. Mediene formidler ulike typer bidrag til opplevelser, tankevirksomhet og pågående offentlige diskusjoner (Gripsrud 2011, 46-47).

Videre i forskningen på mediernes påvirkning er den mest relevante teorien i vår sammenheng om *mektige medier*, hvor forskning viste til at mediene ikke bestemte *hva* publikum skulle tenke, men hva de skulle tenke *på*. Dermed ble begrepet *dagsordenfunksjonen* skapt, som innebærer at mediene utøver en grunnleggende viktig politisk makt, som politikere og andre pressgrupper kan å utnytte (Gripsrud 2011, 57-58).

2.1.1 Innramming

Framing, eller innramming, beskriver ords evne til å fremkalle en særlig forståelsesramme som farger og definerer de sakene vi diskuterer (Kjeldsen 2009). Mediernes versjon av en sak blir formet av deres valg av ståsted, av hva de inkluderer i presentasjonen av den, og hvilke aspekter de vektlegger. Gjennom organisering av stoffet og hvordan mediene binder ulike aspekter sammen, gir de sin versjon av hva som er viktig ved saken og hvordan den bør forstås. Mediernes rammer påvirker både publikums forståelse av saken, deres holdninger og følelser, sammen med deres atferd (Ihlen m. fler 2015, 43).

Entman (1993) beskriver innramming som å velge ut noen aspekter av en oppfattet virkelighet, og gjøre dem mer fremtredende i en kommuniserende tekst. Dette skal gjøres på en måte som fremmer en bestemt problemdefinisjon, uformell tolkning av moralsk utvikling, og/eller anbefaling av saken som beskrives (sitert i Olsson og Ihlen 2018, 2).

Media spiller en avgjørende rolle, både som arena for politikere, sosiale grupper, institusjoner og ideologier, men også som en aktør som styrer debatter og fremmer egne fortolkninger eller interesser. Med andre ord er ikke media en nøytral plattform hvor rammebetingelser mellom aktører finner sted. Journalister legger også til rammer i deres dekning. Innramming blir forstått som en essensiell egenskap i nyhetsmedia da det former måten problemer blir rapportert, som igjen påvirker publikums oppfatning (Olsson og Ihlen 2018, 2).

Det blir presentert fire ulike kategorier av rammer, den første er *conflict frame*, oversatt til *konflikt*-rammen, som vektlegger ulike konflikter enkeltpersoner, grupper eller institusjoner som tar sikte på å dramatisere nyhetsdekning og dermed få tak i publikums interesse. Dessuten fungerer rammen som en måte å redusere komplekse og strukturelle politiske problemer i forenklete konflikter som passer for nyhetsdekning (Olsson og Ihlen 2018, 4).

Den andre rammen er *human-interest*-rammen, som setter et menneskelig ansikt eller gir en emosjonell vinkling på et politisk problem, og brukes ofte til å personliggjøre nyheter for å vekke interesse hos publikum. Tredje ramme er *economic consequence*, den tar for seg de økonomiske konsekvensene av en begivenhet som følge av spesifikke enkeltpersoners, grupper, institusjoners, regioners eller lands perspektiv. Til slutt har vi *morality*-rammen som dreier seg om moralske problemer, og forsøker å skille rett og galt (Olsson og Ihlen 2018, 4).

Innrammingskompetanse handler om å være i stand til å lage rammer som er attraktive for media. De skal passe nyhetsmedienes logikk, som eksempelvis dramatisering, moralisering, konflikt og personifisering av nyheter (Olsson og Ihlen 2018, 7).

Forskning støtter fakta om at det er lettere å påvirke rammen av et problem i krisetider når et problem er nytt for den offentlige dagsorden. Da er aktører, som nyhetsmedier, fremdeles i prosessen med å forstå utviklingen av situasjonen. Ved å gi media bilder er det en effektiv måte å gjøre et problem mer konkret, personlig og følelsesmessig (Ihlen og Olssen 2018, 7-8).

Dersom rammen bruker dramatiske elementer eller har en klar moral som tydelig beskriver hva som er rett og galt, hvem som er helt og hvem som er skurk. Dette vil forsterke sannsynligheten for at media tar denne saken, og bruker den rammen (Olsson og Ihlen 2018, 8).

2.2 Nyhetskriteriene

For å forstå hvordan mediene tenker og hvorfor de var opptatt av Alunorte-situasjonen, kan en se på nyhetskriteriene. Det er seks forskjellige kriterier som havner under huskeregen *VISAK + E*. Hver bokstav står for et kriterie; *vesentlighet, identifikasjon, sensasjon, aktualitet, konflikt* og *eksklusivitet* (Bjerke, Øvrebø og Brurås 2012, 27).

Vesentlighetskravet er forankret i medienes samfunnsansvar, og er nært knyttet til tanken om medienes plass i vårt demokratiske styresett. *Vesentlighetskravet* er det tyngste nyhetskriteriet, og noe journalister og redaktører rangerer høyt. For at en nyhetssak skal vekke interesse, må folk også kunne *identifisere* seg med problemstillingen, eller med noen av hovedpersonene i historien. I nyhetsverden er det avvikene fra normalen som er det interessante. Dette har skapt *sensasjonskriteriet*. Som hendelse betrakter en *aktualitet* noe som nettopp er skjedd (Handgaard, Simonsen og Steensen 2013, 44-54). *Eksklusivitet* gir en sak nyhetsverdi på grunn av konkurransen mellom de ulike nyhetsmediene (Bjerke, Øvrebø og Brurås 2012, 27).

Journalistene er opptatte av *konflikter* i samfunnet, og er nødvendig for å skape spenning, hvor vi kan skille mellom *indre* og *ytre konflikter*. De *ytre konfliktene* er for eksempel mellom personer, mellom personer og institusjoner, og mellom personer og natur. *Indre konflikter* er veivalg og dilemmaer som enkeltpersoner eller organisasjoner står overfor (Handgaard, Simonsen og Steensen 2013, 57).

Nyhetskriteriene skal i prinsippet definere noen bestemte karakteristika som gjør en historie til “en god historie”. Ideen er at jo flere kriterier som fylles, jo større er sjansen for at saken blir en “nyhet” (Bjerke, Øvrebø og Brurås 2012, 28). Ved å se på nyhetskriteriene kan vi forklare hvorfor hendelsen i Brasil ble så tett dekket av norske medier. Dette forklarer hvordan media påvirker Hydros arbeid med krisekommunikasjon, og hvordan publikum oppfatter situasjonen.

2.3 Samfunnsansvar

2.3.1 Teorier om samfunnsansvar

En forståelse av samfunnsansvar er at det dreier seg om det bedriftene gjør utover det de pålegges i form av lover og regler (Ihlen 2011, 134-135). Hovedsakelig er det fem teorier om samfunnsansvar:

1. *Profitt-teorien* hvor en oppfører seg slik at en tjener mest mulig penger
2. *Manipulasjonsteorien* med fokus på grønnvasking og blåvasking
3. *Lønnsomhetsteorien* hvor det lønner seg å oppføre seg pent
4. *Interessenteorien* hvor en oppfører seg slik interessentene forventer
5. *Pliktetikk* hvor en oppfører seg skikkelig fordi det er det rette å gjøre

(Ihlen 2011, 53-69)

Profitt-teorien går ut på at bedrifter tar samfunnsansvar kun for å tjene penger på det. I teorien blir det sagt at bedrifter gjerne må gjøre noe for samfunnet om bedriften profitterer, men den generelle velferden i samfunnet er det myndighetene som har ansvar for (Ihlen 2011, 54).

Lønnsomhetsteorien forklares med at en organisasjon oppnår et bedre omdømme ved å ta samfunnsansvar. Ved å fokusere på det unike bidraget bedrifter kan gi, kan samfunnsansvar integreres som en del av den overordnede strategien. Samtidig som bedriften gjør noe meningsfylt for samfunnet, vil den også tjene penger. Samfunnsansvar gjøres til en form for differensieringsstrategi, samtidig som det kan brukes som et omdømmeverktøy (Ihlen 2011, 63).

I *interessentteorien* ser man at ledelsen i en virksomhet må sørge for at virksomheten har tilstrekkelig støtte fra interessentene, gjennom å balansere deres interesser og maksimere disse over tid (Ihlen 2011, 65). *Interessentteorien* kan hjelpe bedrifter til å tenke igjennom sine forpliktelser, men disse bør springe ut av et ønske om å gjøre det som er riktig, fremfor å gjøre det som lønner seg (Ihlen 2011, 137).

Innenfor den *pliktetiske* teorien er et vanlig argument for samfunnsansvar at næringslivet har et moralsk ansvar for å korrigere de sosiale problemene som forretningsvirksomheten forårsaker. Teorien sier at bedrifter bare kan oppnå profitt på grunn av infrastrukturen som samfunnet har skapt, og derfor står næringslivet i gjeld til samfunnet. Næringslivets deltakelse i samfunnet må være basert på noe annet enn egeninteresse, dersom handlingene skal kunne karakteriseres som etiske (Ihlen 2011, 67).

Manipulasjonsteorien peker på fenomener som grønnvasking, det vil si at selskaper forsøker å framstå som miljøvennlige, men fortsetter med miljøskadelig aktivitet. Teorien er en av to former for kritikk av samfunnsansvar. Den andre kritikken peker på etiske og systematiske problemer med kapitalismen. Internasjonalt er det påvist at mange bedrifter som er i hardt vær, gjerne forsøker å kjøpe seg godvilje gjennom å gi penger til veldedige formål. I mange sammenhenger brukes det mer på å promotere de sosiale tiltakene enn på selve tiltakene (Ihlen 2011, 57-58).

Dersom en godtar premisset om at samfunnsansvar har et etisk potensial, må en også godta at bedrifter kommuniserer om sitt syn på dette. Det er ikke mulig for bedrifter å ikke-kommunisere om sitt forhold til samfunnsansvar. Dersom en bedrift ikke sier noe om hvordan den betrakter sin rolle rundt samfunnsansvar, vil dette også gi et signal til omgivelsene (Ihlen 2011, 139).

2.3.2 Bygging av troverdighet

Å bygge troverdighet rundt sitt samfunnsansvar kan være utfordrende. Mange bedrifter kan ha ulike erklæringer som forteller at de tar samfunnsansvar fordi de bryr seg, og ikke fordi de vil komme bra ut av det selv. Det avgjørende spørsmålet blir likevel om publikum tror på denne typen erklæringer (Ihlen 2011, 99).

For å virke overbevisende kan selskapene argumentere med etos-argumenter. Etos kan defineres som karakter slik den fremstår i kommunikasjon (Ihlen 2011, 100). Det er gjerne syv etosgrep som går igjen: *Vi rydder i eget hus, vi er med i det gode selskap, vi støtter gode formål, vi er sertifisert, vi bryr oss om deg, vi gjør verden til et bedre sted og vi er likt av andre* (Ihlen 2011, 100-106). Videre velger vi å utdype noen av de begrepene som er relevante for vår analyse.

Vi rydder i eget hus handler om at absolutt alle selskaper poengterer hvordan de har endret sin praksis til det bedre. For å styrke sin etos vil de demonstrere en dyd og vise at de har god moralsk karakter. Dydene som presenteres er ofte de publikum setter størst pris på og som er nyttige for samfunnet. Dette kan være forbedringer på miljøområder ved å for eksempel bruke mindre energi, forurense mindre, bruke mindre papir, resirkulere og liknende. Det er også mange som har etiske retningslinjer for investeringer som de poengterer er brukt eller forbedret (Ihlen 2011, 100-101).

Vi støtter gode formål går ut på at mange selskaper gir penger til gode formål. Dette fungerer også som et dydsargument. Det er ulik strategi for bedrifter rundt hva og hvem de støtter. De gode formålene kan være lokalmiljøet, humanitært arbeid og miljøorganisasjoner (Ihlen 2011, 102).

Å demonstrere god vilje overfor sitt publikum er den tredje sentrale strategien for å styrke troverdighet. Denne strategien havner under *vi bryr oss om deg*-grepet. Det gjelder for eksempel å forsøke å identifisere seg med sitt publikum gjennom å vise at en snakker samme språk, deler

verdier, forhåpninger og meninger. Den kanskje vanligste strategien for å signalisere at en bryr seg om sitt publikum, er å påpeke at en fører dialog med omgivelsene. Dialog er viktig for å forstå markedets behov og hva som kreves av virksomhetene for å skape videre lønnsom vekst, og for å skape tillit til produkter og selskaper (Ihlen 2011, 104-105).

De fleste bedrifter er opptatt av å vise frem sin dugelighet og mener at deres praktiske kunnskap og visdom gjør verden bedre. Dette kan forklares med etosgrepet: *vi gjør verden til et bedre sted*. Her er bruk av fornuftsargumenter (logos) avgjørende, og selskapene presenterer fakta, tall og sammenligninger. Slik fungerer strategien også ofte som en støtte for et “dydsargument” om hva bedriftene ønsker å oppnå. For å vise at en gjør verden til et bedre sted, kan en peke på kvaliteter ved sitt produkt. Hydro poengterer at aluminium letter vekt og dermed får ned energiforbruk og utslipp som stammer fra transport. Dette mener Hydro gir et bidrag til å bedre klimaet (Ihlen 2011, 105-106).

Vanligvis ser man på samfunnsansvar som en ressurs ved en eventuell krise, men det kan potensielt være en risiko for krise (Coombs og Holladay 2015, 145). Eksempelvis i aluminiumsbransjen er det vanskelig å kommunisere samfunnsansvar på en troverdig måte. Hvis interessentene utfordrer bedriften på deres CSR-krav ved å hevde at et selskap handler uansvarlig, kan interessentene ødelegge selskapets anerkjente eiendeler ved å skape en krise. CSR-tiltak kan være en risiko som kan utløse en krise når selskapene ikke klarer å ta opp CSR-bekymringer som er sentrale for deres interesser (Coombs og Holladay 2015, 148). På denne måten kan en utfordring forvandle en bedrifts program for samfunnsansvar fra å være en potensiell ressurs, til å bli en form for ansvarsfraskrivelse (Coombs og Holladay 2015, 145). Kommunikasjon om samfunnsansvar kan påkalle seg oppmerksomhet og bidra til at fallhøyden blir større (Ihlen 2013, 72).

2.4 Interessenter, relasjoner, autentisitet og tillit

Alle virksomheter bør kartlegge hvem i omgivelsene de må forholde seg til og hvilke individer og grupper de har en forbindelse til (Ihlen 2013, 44). Det vanligste begrepet å bruke for dette er interessenter (stakeholders). En viktig funksjon av interessentbegrepet er at det peker på relasjonen mellom en virksomhet og dens omgivelser ettersom de påvirker hverandre. En virksomhets suksess er avhengig av de relasjonene den kan knytte til eksempelvis kunder, ansatte, leverandører, lokalsamfunn, politikere, media, interesseorganisasjoner og eiere. Det er viktig å ha støtte fra interessentene for at bedriften skal kunne nå sine mål (Ihlen 2013, 45).

En utfordring med samfunnsansvar er å utvikle et tillitsfullt forhold til de ulike interessentene, som i sine forskjellige sektorer og land, samhandler med selskaper og vurderer selskapenes innsats i kommunikasjonen av samfunnsansvar. Utfordring nummer to handler om å sikre at det som kommuniseres til ulike interessenter er basert, ikke bare på innsats for å få selskapet til å se bra ut, men på ekte verdier, tro og praksis i selskapet. Nøkkelen til å utvikle tillitsfulle relasjoner til interessenter er autentisitet. Altså at alt som blir promotert og kommunisert som samfunnsansvar fra bedriftens side, skal være basert på et sett med kjerneverdier som faktisk er integrert i selskapet (Waddock and Goggins 2011, 27).

2.5 Krisehåndtering

En krise kan defineres som tilstanden etter en uønsket hendelse som kan føre til eller allerede har ført til at mennesker skades eller dør, alvorlige skader på strukturer eller eiendom, tap av viktig programvare eller prosedyrer, et stort finansielt tap, alvorlig tap av omdømmet til en person, en organisasjon, en bransje, interessenter eller alvorlig skade på miljøet (Brønn og Arnulf 2014, 200). Krisehåndtering er en utfordring som alle organisasjoner kan møte på, og en utfordring som mange mislykkes i å håndtere. Når krisehåndteringen feiles vil organisasjonen og deres interessenter lide. En krisesituasjon kan ha store negative konsekvenser for selskapets omdømme (Brønn og Arnulf 2014, 200).

Timothy Coombs (1999) skriver om krisehåndtering, at det i en krise alltid vil finnes ofre, og organisasjonen bevarer sin etos ved å vise omtanke for ofrene. Coombs råder organisasjoner til å være tidlig ute med å gi informasjon, for å unngå at andre aktører fyller informasjonstomrommet med rykter eller spekulasjoner. Den må være åpen og ærlig, og ikke holde tilbake informasjon som er viktig for de berørte. Organisasjonen må vise et menneskelig ansikt og uttrykke omtanke for de rammede (sitert i Svennevig 2008, 5).

Målet med krisehåndtering er å redusere skade som kan påvirke interessenter og organisasjonen. Den skal minimere den fysiske og psykiske belastningen til de berørte og beskytte omdømmet og markedsandeler. En viktig del av krisehåndtering er at den også skal bidra til å redusere negativ mediedekning (Coombs 2015, 136-137).

En krise er uforutsigbar, men ikke uventet. Kloke organisasjoner vet at en krise vil inntreffe, men de vet ikke når det skjer. Coombs (2015) skiller mellom to krisetyper: katastrofe og organisatorisk krise. Han definerer katastrofe som: *events that are sudden, seriously disrupts routines of system, requires new courses of action to cope with the disruption, and pose danger to values and social goals* (Coombs 2015, 3).

Alunorte-situasjonen regnes som en organisatorisk krise. Det defineres av forfatteren som:

an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders related to health, safety, environmental, and economic issues, and can seriously impact an organization's performance and generate negative outcomes (Coombs 2015, 3).

2.5.1 Omdømmehåndtering (reputation management)

Når en potensiell krise oppdages må det gjøres forebyggende tiltak for å forhindre den. Forebyggende tiltak faller inn i tre kategorier: *issues management*, *risk management* (*risikohåndtering*) og *reputation management* (*omdømmehåndtering*) (Coombs 2015, 32-38). Her velger vi å gå nærmere inn på *reputation management* som er mest relevant for vår besvarelse.

Omdømme er en evaluering interessentene gjør av en organisasjon (Coombs 2015, 34). *Reputation management* søker å løse problemer i forholdet mellom interessenter og organisasjoner som kan eskalere og skade selskapets omdømme (Coombs 2015, 10). Interessenter bør være en del av forebyggingsplanen. Om kriseforvaltere forventer at interessentene skal gjøre noen oppgaver under en pågående krise, må de vite hva slags oppgaver de skal gjennomføre, og også være sikre på at de kan utøve dem. Det er vanlig at ansatte og kunder er en del av denne planen (Coombs 2015, 107).

2.5.2 Kriserespons

Når en krise inntreffer, må kriseteamet arbeide for å hindre at det sprer seg til upåvirkede områder av organisasjonen eller miljøet rundt og begrense dens varighet. Internt må kriseteamet samle inn og behandle informasjon for å kunne ta avgjørelser. Eksternt må interessenter bli informert om krisen (Coombs 2015, 129).

Coombs (2015) trekker frem tre essensielle prinsipper når det gjelder kriserespons. Det er viktig å komme med en *rask respons*, *snakke med én stemme* og være *åpen og konsistent* (Coombs 2015, 131-134). Han understreker at en unnskyldning aksepterer ansvar. Ber en organisasjon om unnskyldning for en krise, og det senere viser seg at organisasjonen ikke er ansvarlig, kan dette skade organisasjonen fremfor å hjelpe den (Coombs 2015, 148).

Frandsen og Johansen (2010) skiller mellom fire typer strategier for kriserespons: *defensive*, *nøytrale*, *imøtekommende* og *støttestrategier*. *Defensive strategier* kjennetegnes av benektelser, angrep på anklager og tilbakevising av påstander. Denne strategien brukes på kriser av typen der man ikke har kriseansvar, eksempelvis når det oppstår rykter. *Nøytrale strategier* brukes når det er lavt kriseansvar, og man jobber for å minske krisen ved hjelp av rettferdiggjøring eller bortforklaring. Er man i en krise der man har høyt kriseansvar, der omdømmet trues og det finnes synlige ofre bør man bruke en *imøtekommende strategi*. Der skal man gjenoppbygge seg selv, kompensere og si unnskyld. *Støttestrategier* brukes aldri alene, men kan brukes i kombinasjon med en annen strategi. Denne responsen kan brukes av organisasjoner med tidligere høyt omdømme, hvor man forteller om tidligere godt arbeid og skryter av sine interesser (Frandsen og Johansen 2010, 318-319).

2.5.3 Tolkingsrammer og krisekommunikasjon

Media har en tendens til å fokusere på utfordringer knyttet til ansvar i forbindelse med dekningen av kriser. En krise kan bli rammet inn som *eksogen* eller *endogen*. Om en krise er *eksogen* menes det at det er faktorer eksternt som har utløst krisen, mens en *endogen* krise handler om at det er aktører innad i bedriften som er ansvarlig. For at ledere skal lykkes må de lage en overbevisende historie. Den skal forklarer hva som skjedde, hvorfor det skjedde, hva konsekvensene er, hvordan det kan løses, hvem som kan stoles på og hvem som har skyld (Olsson og Ihlen 2018, 11).

En annen viktig del for å oppnå suksess er at aktørene må velge rammene med varsomhet, i tillegg til at de passer med medierammene (Olsson og Ihlen 2018, 13). For krisekommunikatørene vil det beste være å få krisen rammet inn som en naturlig hendelse slik at ingen kan holdes ansvarlig. Men det er svært få hendelser som blir sett på som bare naturens feil. Selv naturkatastrofer, slik som oversvømmelser, vil ofte bestå av menneskeskapte elementer i form av manglende forberedelse, varslingsystemer, forskrifter og redningsoperasjoner (Olsson og Ihlen 2018, 12). Ulike typer kriser er knyttet til spesifikke nivåer av kriserespons. En krise forårsaket av en naturkatastrofe vil ha en svak tildeling av

ansvar, mens en ulykke forårsaket av mennesker har en sterk tildeling av ansvar, som er mer utfordrende å kommunisere (Olsson og Ihlen 2018, 13).

3.0 Metode

Hensikten med metode er å innhente gyldig og troverdig kunnskap og informasjon om virkeligheten (Jacobsen 2015, 15). Kvalitativ metode egner seg best når vi er interessert i å avklare nærmere hva som ligger i et begrep eller et fenomen. Kvalitativ metode har som hensikt å få frem hvordan mennesker *fortolker* og *forstår* en gitt situasjon (Jacobsen 205, 133). I lys av problemstillingen, *hvordan håndterte Hydro kritikken de møtte i norske medier i forbindelse med Alunorte-situasjonen?*, ser vi det relevant å bruke to ulike kvalitative metoder.

Vi har utført en innholdsanalyse av hva Dagens Næringsliv publiserte om Alunorte-situasjonen i tidsrommet 01.02.18 til 01.03.19, i tillegg til innholdet i NRK Brennpunkt-dokumentaren *“Et lite stykke regnskog”*. Dette gjør vi for å vise de ulike sidene og fremstillingene av situasjonen. I første del utfører vi en innholdsanalyse av både innhold i media, og i fokusgruppeintervjuet vi hadde med Hydro. Vi vil se hvordan krisen fremstilles i media kontra Hydro. Vi tar for oss hvordan Hydro selv fremstiller saken gjennom sine pressemeldinger, artikler og i intervjuet. Hensikten er å se hvilke rammer som er brukt, og eventuelt hvor ulikt krisen fremstilles.

Vi tenkte det var aktuelt å utføre dybdeintervjuer med sentrale personer i bedriften, men det var et fokusgruppeintervju vi fikk anledning til. I fokusgruppen fikk vi avdekket spørsmål som *“hvorfors”* og *“hvordan”* i forbindelse med caset. I fokusgruppeintervjuet ser vi på hvilke erfaringer og opplevelser informantene fikk angående kommunikasjonen under krisen. Dette er interessant da vi får innsikt i hvordan det oppleves å jobbe med krisekommunikasjon av mennesker som hadde ansvar for krisehåndteringen. Vi fikk innsikt i hvordan de opplevde konsekvenser av mediekritikken, deres refleksjoner rundt hva som ble gjort, og eventuelt hva som burde blitt gjort. Til sammen vil resultatene fra begge innsamlingsmetodene gi grunnlag til å besvare vår problemstilling.

3.1 Fordeler og ulemper knyttet til kvalitative data

Kvalitativ datainnsamling i form av ord, slik som i en fokusgruppe eller et intervju, betyr at forskeren går inn i en nokså naturlig relasjon med den eller de som undersøkes. Det er intervjuobjektet som bestemmer hva slags informasjon som skal deles. Forskerne tvinger ikke på intervjuobjektene faste spørsmål med faste svarkategorier, slik som i en kvantitativ spørreundersøkelse. Dette fører dermed til at kvalitative tilnærminger vil ha høy relevans fordi de får frem den “riktige” forståelsen av en situasjon (Jacobsen 2015, 129).

En annen fordel med kvalitative tilnærminger er at hver informant gir sine tolkninger og meninger, noe som gir undersøkeren den individuelle og unike forståelsen av et forhold. Kvalitative data vil som regel gi variasjon og kompleksitet, istedenfor det generelle. Fleksibilitet er den tredje fordelen med kvalitative tilnærminger. Man starter med en problemstilling, men den kan endres etterhvert som vi får vite mer om temaet (Jacobsen 2015, 130).

Ved å benytte seg av kvalitative data vil man også oppleve noen ulemper med metoden. Først og fremst er det ressurskrevende å gjennomføre intervjuer, fokusgrupper og observasjoner. Kvalitative data kan også gi problemer med representativiteten til dem vi spør, fordi en bare rekker å snakke med et fåtall personer. Kvalitative tilnærminger vil alltid møte denne typen generaliseringsproblemer (Jacobsen 2015, 131).

Selv om fleksibilitet med en kvalitativ tilnærming er en fordel, kan det også være et problem fordi man får så mye informasjon at det kan være vanskelig å bli ferdig med prosjektet. Man må passe på at man ikke ender opp med en undersøkelse som aldri avsluttes, og at man endrer problemstilling så mye at man ender opp med en helt annen undersøkelse enn først tenkt (Jacobsen 2015, 132).

Vi erfarte at vi fikk mye informasjon innenfor de temaene vi ønsket å undersøke. Dette gjorde det omfattende å skulle analysere og strukturere alle funn. Vi valgte å se det hensiktsmessig å justere forskningsspørsmålene og problemstillingen slik at det ble en tydeligere rød tråd i oppgaven, samtidig som vi fremdeles fikk undersøkt det vi i utgangspunktet ville finne ut av.

3.2 Valg av forskningsdesign

Etter arbeidet med å konkretisere problemstilling fant vi det forskningsdesignet som egnet seg best. Hovedformålet var å sikre at vi nådde våre forskningsmål. Et forskningsdesign fungerer som en overordnet plan for å finne ut *hva* undersøkelsen skal fokusere på, *hvem* som kan være aktuelle å undersøke, *hvor* undersøkelsen skal gjennomføres, og *hvordan* den skal utføres (Askheim og Grenness 2008, 76).

Situasjonen i Alunorte er en enkelthendelse, vår oppgave vil derfor havne under casedesign, fordi vi er ute etter mye informasjon om en avgrenset case (Askheim og Grenness 2008, 72).

I en casestudie går en forsker dypt inn i en situasjon, en organisasjon eller noe annet som er klart avgrenset i tid og rom. En slik tilnærming gir god innsikt i et sted eller en hendelse og kan få frem en “virkelighetsnær” beskrivelse. Casestudier er godt egnet til å gi detaljerte beskrivelser, og til å forstå samspillet mellom aktører og kontekst. Enkeltcase-studier har ofte et eksplorerende eller utforskende preg, der man leter etter noe nytt, eller forsøker å forstå noe man finner overraskende eller uforståelig (Jacobsen 2015, 99).

3.3 Valg av metode 1

En vanlig metode i kvalitativ forskning er innholdsanalyse, der en analyserer kvalitative dokumenter. Dette kan være offentlige dokumenter som aviser og offentlige rapporter, eller private dokumenter som dagbøker, brev eller e-poster. Dokumentene blir analysert i en innholdsanalyse (Krumsvik 2015, 145).

En innholdsanalyse beskrives som en metode som benytter et sett av prosedyrer for å foreta gyldige slutninger fra en tekst. Selv om en innholdsanalyse er kvalitativ er det vanskelig å

komme utenom en viss opptelling av ord eller uttrykk, men det vektlegges mindre enn en kvantitativ analyse (Askheim og Grenness 2008, 154). Det finnes flere sekundære kilder som vi kan oppfatte som kvalitative, eksempelvis artikler og intervjuer i pressen (Askheim og Grennes 2008, 111), men også andre nyhetsmedier slik som radio og TV (Askheim og Grennes 2008, 154). Denne type presseklipp kan fortelle oss mye om holdninger og verdsett som knytter seg til ulike fenomener, eller til forhold i samfunnet (Askheim og Grenness 2008, 112).

3.3.1 Fordeler og ulemper med innholdsanalyse

Fordelen med innholdsanalyse er at det gir et overblikk over hva media, ved Dagens Næringsliv og NRK Brennpunkt-dokumentaren, kommuniserer om Hydro og Alunorte-situasjonen. Vi kan gjøre et dypdykk og et spesifisert søk i hvilke saker Dagens Næringsliv har skrevet om den konkrete saken vi undersøker, og bestemme innenfor hvilket tidsrom. På denne måten har vi lagt grunnlag for å undersøke de aktuelle sakene, og videre analysere tekstene for dypere mening.

En ulempe med innholdsanalyse er at det er tidkrevende å gjennomføre. Ved vår innholdsanalyse får vi også kun informasjon om det Dagens Næringsliv, NRK sin Brennpunkt-dokumentar fra medieperspektivet. Dette gjør at vi ikke får et nyansert blikk over all norsk media. På grunn av oppgavens omfang hadde vi ikke mulighet til å ta for oss hva all norsk media kommuniserte om Hydro i perioden februar 2018 - mars 2019. Innholdsanalysen av Hydro viser hva de kommuniserte i artikler, pressemeldinger og fokusgruppeintervjuet.

Typiske problemer med innholdsanalyse handler om forskerens perspektiv. Et snevert perspektiv kan føre til at utvalget av tekster blir skjevt, og dermed blir tolkningen av innholdet ensidig. Tekster som er relevante for problemstillingen, kan bli oversett eller utelatt fordi innholdet ikke passer inn i forskerens perspektiv. Tolkningmuligheter som er viktige og interessante, blir kanskje ikke oppdaget eller drøftet fordi de er på siden av det perspektivet forskeren er opptatt av (Grønmo 2017, 180).

3.3.2 Utvalg

Vi valgte å se på dekningen gjennomført av Dagens Næringsliv, forkortet DN, da de ble nevnt av informantene i Hydro som en av avisene som hadde kritisk pressedekning av Alunorte-situasjonen. DN ble dermed sett på som utfordrende. Vi gjorde også en analyse av NRK Brennpunkt-dokumentaren *“Et lite stykke regnskog”*, hvor vi så på vinklingen og innrammingen. Til slutt gjorde vi en innholdsanalyse av Hydro sine pressemeldinger og artikler, samt fokusgruppeintervjuet med informanter fra Hydro. Vi ser nærmere på utførelsen av fokusgruppeintervjuet i punkt 3.4.

I innholdsanalysen har vi benyttet oss av søkefunksjonen på nettsiden til Dagens Næringsliv, for å kartlegge hvilke saker som har blitt publisert. Vi har begrenset søket fra dato 01.02.18 frem til 01.03.19. Tidspunktet er rett før krisen skjedde og frem til mars i år. Dette fordi Hydro ble utsatt for et cyberangrep i mars 2019, og disse artiklene vil vi utelukke. Søkeord vi brukte var: Hydro Alunorte, og begrenset til “nyheter”. Vi har sett på titlene og ingressen for å få en generell oversikt over dekningen av Alunorte-situasjonen i Dagens Næringsliv, Norges tredje største avis. Vi har ikke tatt med DN+ sakene i denne analysen. Ved å gå gjennom 97 artikler publisert på DN.no har vi dannet oss et overblikk over tonen og innramming i de publiserte artiklene.

NRK Brennpunkt lagde en dokumentar om Hydro Alunorte i 2018. Denne valgte vi å inkludere i vår innholdsanalyse da dokumentaren fikk mye oppmerksomhet da den kom ut i desember. Denne dokumentaren er også et godt eksempel på den kritikken Hydro har vært nødt til å forholde seg til. Informantene våre i Hydro tok dette opp i intervjuet og kunne fortelle at de i lang tid i forveien var forberedt på at denne kritiske dokumentaren skulle komme.

I utvalget av artiklene og pressemeldingene begrenset vi søket fra 22.02.18 til 26.03.19, for å se på samme tidsrommet som vi gjorde i innholdsanalysen av Dagens Næringsliv. Dette har vi gjort for å undersøke hvordan kritikerne rammer inn situasjonen, sammenlignet med hvordan Hydro gjorde det. Vi gikk frem på samme måte, hvor vi samlet våre funn i en matrise, og videre i et diagram.

3.3.3 Gjennomførelse

I dokumentaren til NRK Brennpunkt fokuserte vi på konflikten mellom Hydro Alunorte og lokalbefolkningen. Vi forsøkte å se det store bildet, og knytte det opp mot problemstillingen vår, for så å kategorisere det i temaer for å finne ut hva slags tolkningsrammer som ble brukt. Dette gjorde vi også med transkriberingen av fokusgruppeintervjuet. Vi så også på om NRK Brennpunkt og informantene benyttet seg av *eksogen* eller *endogen* innramming, samt Olsson og Ihlen (2018) fire rammer og Ihlen (2011) sine etosgrep.

Vi har laget en matrise og fylt inn titlene fra Dagens Nærings i en oversikt, og en annen matrise med oversikt over Hydros pressemeldinger og artikler. Her har vi kategorisert titlene etter hvilken ramme de tilhører, og telt hvilken av innrammingene som er mest anvendt. I samme matrise har vi fylt inn og telt opp antall positive, negative eller nøytrale saker. Vi har sett på hvilke av Olsson og Ihlen (2018) fire rammer som benyttes, samt Ihlen (2011) etosgrep (se vedlegg 2 og vedlegg 3). Videre lagde vi et diagram med en oversikt som viser andel positive, negative og nøytrale saker publisert i Dagens Næringsliv, sammenliknet med Hydro sine artikler og pressemeldinger (se vedlegg 4).

3.3.4 Dataanalyse av innholdsanalyse

En analyse innebærer utvikling og bruk av spesifikke kode-rammer for å kategorisere (Hodgetts og Chamberlain 2013, 382). Det finnes ingen rett eller gal måte å analysere nyheter på, men det finnes imidlertid noen strategier man bør anvende. Poenget er å utvikle en måte å nøye undersøke og tolke artiklene på (Hodgetts og Chamberlain 2013, 385).

Vi har utført innholdsanalysen ved hjelp av tolkningsrammer, som er blitt presentert i teorien til Olsson og Ihlen (2018), med fokus på de fire innrammingene; *Human-interest-*, *economic-consequence-*, *conflict-* og *morality-*rammen. Ihlen (2011) etosgrep har også blitt brukt som koding, hovedsakelig i fokusgruppeintervjuet, pressemeldingene og artiklene til Hydro. Vi har også skilt mellom hvem som fremstiller situasjonen *eksogen* eller *endogen*, altså

om det er eksterne faktorer som har årsak i situasjonen, eller om virksomheten selv har skyld. Disse rammene vil fungere som koder for innholdet.

Det første vi tok for oss var transkriberingen av intervjuene, hvor vi brukte klipp-og-lim-teknikken for å luke ut de utsagnene som passet med de ulike rammene til Olsson og Ihlen (2018). Med klipp-og-lim-teknikken plukker vi fra hverandre utsagn som knytter seg til fenomenet vi skal undersøke, og limer det sammen med utsagn om det samme fenomenet. Dette er en enkel måte å systematisere data på, og sannsynligvis den mest anvendte metoden innenfor kvalitativ dataanalyse (Askheim og Grenness 2008, 149). Vi kodet funnene i transkriberingen i et dokument, ettersom hvilken innramming som blir brukt, ved å markere og kommentere utsagnene i marginen, for å besvare forskningsspørsmål 1.

Vi har tatt for oss Dagens Næringsliv sine 97 saker om Hydro Alunorte, hvor vi hovedsakelig så på de ulike titlene for å se etter hvilken ramme saken passet inn i. Videre så vi om tonen var negativ, nøytral eller positiv. Sakene ble gått gjennom i kronologisk rekkefølge, der vi brukte klipp-og-lim-teknikken for å plassere de ulike titlene med samme innramming for seg. Etter å ha lest hele nyhetssaken, så vi også om det var *endogen* eller *eksogen* innramming.

I Hydros pressemeldinger og artikler gikk vi frem på samme måte. Vi begynte med den første pressemeldingen etter situasjonen oppstod, og jobbet oss gjennom de 38 sakene som er publisert på deres egen nettside. Videre sorterte og kodet vi sakene ut ifra hvilken ramme de tilhørte, og så etter *eksogen* eller *endogen* innramming. Vi så systematisk etter ord som enten har en positiv eller negativ tone til saken, som eksempelvis kan være "*tiltak*" eller "*katastrofe*". Dette ga oss grunnlag for å kunne sammenlikne fremstillingen til Dagens Næringsliv, og Hydros pressemeldinger og artikler av de samme sakene.

I NRK Brennpunkt sin dokumentar "*Et lite stykke regnskog*", har vi sett etter hvilke argumenter de brukte for å fremstille saken, og hvorvidt det var *endogen* eller *eksogen* innramming. Dokumentaren har ulike deler, og vi valgte å fokusere på delene som omhandler selve krisen

etter regnfallet. Vi analyserte intervjuet med konserndirektøren i Brasil, John Thuestad, og hvordan han responderte i intervjuet og forsøkte å ramme inn saken. Vi har også gjort en overordnet analyse på hvilken tone og ulike rammer NRK bruker for å fremstille situasjonen, og sammenlignet denne med Hydros igjen. De ulike funnene vil vi vise til og gi eksempel til i analysedelen.

3.4 Valg av metode 2

Fokusgrupper egner seg godt når man forsøker å utvikle ny kunnskap om et case eller fenomen. Datainnsamlingsmetoden er egnet når det er et avgrenset tema som skal diskuteres. I tillegg er det en passende metode for å få frem personers erfaring med et spesielt forhold, eksempelvis å ha opplevd en krise eller deltatt på noe spesielt (Jacobsen 2015, 160).

Vi ønsket primært å få et bilde av hvilke oppfatninger som finnes blant Hydros ansatte i kommunikasjonsavdelingen. De data som samles inn er ikke avhengig av antall personer som deltar i gruppen (Askheim og Grenness 2008, 92). De aller fleste informanter vil gi fra seg mer informasjon når de får lov å diskutere på fritt grunnlag, enn når de er bundet av et ferdig oppsatt spørreskjema (Askheim og Grenness 2008, 93).

3.4.1 Fordeler og ulemper med fokusgrupper

En fordel er at i en fokusgruppe får forskeren mye dybdeinformasjon, i tillegg til at den avdekker holdnings- og meningsstrukturer. Fokusgrupper gir også en mulighet for gruppedynamikk, noe som er en av de viktigste grunnene til å velge fokusgrupper som metode. Spontaniteten i en fokusgruppe er også svært verdifull, da det som regel ikke finnes noen "skjult agenda" bak spontane utsagn (Askheim og Grenness 2008, 97-98). Fokusgruppeintervjuet vårt ga oss mer informasjon om caset, samtidig som informantene kom på ting underveis ettersom den andre sa noe. Denne gruppedynamikken og spontaniteten gjorde at vi kom dypere inn i temaet.

I en fokusgruppe får man ikke kvantifiserbar eller generaliserbar informasjon. Selv om fokusgruppe er egnet til å avdekke variasjon og bredde i de meninger, holdninger og følelsene som deltakerne knytter til caset, vil en fokusgruppe aldri være representativ for andre enn gruppen selv (Askheim og Grenness 2008, 98-100). Siden vi hadde en fokusgruppe med deltakere fra Hydro, vil funnene fra fokusgruppen kun være representativ fra Hydro sitt ståsted.

Forskerens rolle er viktig i en fokusgruppe. I en passiv rolle vil intervjueren kun starte diskusjonen, nevne temaer som skal diskuteres og fokusere på lytting og registrere det som blir sagt. Ved å forholde seg passiv får vi frem deltakernes synspunkter og hva de selv definerer som viktig (Jacobsen 201, 163). En forsker bør først og fremst være ærlig og oppriktig interessert i informantens meninger fordi det skaper aksept og en trygg atmosfære i intervjusituasjonen. I tillegg bør man være lyttende, tolerant og detaljfokusert (Askheim og Grennes 2008, 116). Vi bestemte oss for at to av forskerne skulle ta notater slik at de kunne få med ting som ikke kommer med i lydopptaket, altså ikke-verbale kommunikasjon. Den tredje forskeren sørget for å lede an intervjuet. Alle deltok i intervjuet med oppfølgingsspørsmål.

3.4.2 Intervjuguide/samtaleguide

Kvalitative intervjuer kan ha ulik grad av åpenhet. Det vil si at noen intervjuer er uten noen former for begrensninger, og fungerer som en vanlig samtale uten styring fra intervjueren (Jacobsen 2015, 149). Vi valgte å utforme en intervjuguide (se vedlegg 1). Det vil si en oversikt over temaer som vi skulle gå gjennom i intervjuet. Vår intervjuguide var semistrukturert, med faste spørsmål til informantene, samtidig som det var en mulighet for å komme med oppfølgingsspørsmål etter hva informantene svarte (Jacobsen 2015, 150).

Ettersom det ble et fokusgruppeintervju i stedet for dybdeintervjuer, hvor intervjuobjektene var mye selvgående, endte det med at vi fulgte opp intervjuguiden som en slags samtaleguide. Vi stilte spørsmål underveis og ba informantene om å utdype temaer der vi så behovet for det. Dette gjorde at vi fikk svar på spørsmålene vi ønsket, selv om intervjuformen ble annerledes enn vi hadde planlagt.

3.4.3 Utvalg

Et viktig spørsmål å stille seg når man skal gjennomføre en kvalitativ undersøkelse er hvilke enheter som skal velges ut. En må være oppmerksomme på hvilke personer en trekker inn i undersøkelsen. Informanter i en undersøkelse vil si personer som har direkte kjennskap til et fenomen, eksempelvis fordi de har deltatt i en hendelse, ved at de mottar en spesiell tjeneste eller ved at de er medlem av en spesiell gruppe (Jacobsen 2015, 178).

Da vi valgte ut personer la vi størst vekt på at disse personene var kvalifiserte i den form av at de hadde kunnskap og erfaring angående temaene vi ville belyse (Askheim og Grenness 2008, 92). I første del av utvalgsprosessen kontaktet vi kommunikasjonsdirektøren i Hydro, som videre satt opp et møte. Vi var heldige som fikk anledning til å snakke med tre fra kommunikasjonsavdelingen som har sentrale roller i kommunikasjonsarbeidet med krisen.

3.4.4 Gjennomførelse av intervju

Vi kontaktet Hydros kommunikasjonsdirektør på mail, og opprettholdt korrespondansen der. Vi avtalte at vi skulle få utføre tre dybdeintervjuer med tre av Hydros kommunikasjonsansatte på omtrent 30 minutter hver. Undersøkelsen ble gjennomført på Hydro sitt hovedkontor i Oslo. Da vi ankom Hydro den avtalte dagen, ble det noen forandringer. I stedet for tre dybdeintervjuer, var informantene heller samlet slik at vi fikk et 90 minutters fokusgruppeintervju.

En dimensjon som avgjør om det blir en vellykket undersøkelse, er om innholdet skal komme overraskende på den som undersøkes, eller om den er kjent på forhånd, slik at undersøkelsesobjektet har hatt tid til å forberede seg på situasjonen (Jacobsen 2015, 244). For at vi skulle få mest mulig ut av den halvannen timen som vi hadde med informantene, var det nyttig for oss at de hadde forberedt seg, vi hadde derfor sendt temaene vi ønsket å snakke om på forhånd.

3.4.5 Dataanalyse av fokusgruppeintervju

I analysen av informasjonen vil målet være å påpeke mønstre, spesielle avvik eller underliggende årsaker (Jacobsen 2015, 197). Første del av analysen var å transkribere intervjuet vi hadde, noe som gjorde det lettere å lese og analysere (Jacobsen 2015, 201). Vi transkriberte opptakene ordrett og leste gjennom transkriberingen flere ganger for å få oversikt over hva som skulle analyseres og hvordan.

Da vi skulle analysere fokusgruppeintervju valgte vi igjen å benytte oss av klipp-og-lim-teknikken (se punkt 3.3.4). For å analysere til forskningsspørsmål 2 valgte vi å dele inn i tre kategorier: samfunnsansvar og håndtering av samfunnsansvar, krisekommunikasjon og håndtering av krise, og bruk av tolkningsrammer. Kodene ble basert på det viktigste og mest interessante som framkom. Vi organiserte de forskjellige kategoriene i ulike dokumenter, som gjorde det enklere å se sammenhenger og mønstre som vi senere kunne analysere.

3.5 Kvalitetssikring

Å drøfte gyldighet, pålitelighet og objektivitet betyr at vi forsøker å forholde oss kritisk til kvaliteten på de dataene vi har samlet inn. Vi må se på om vi kan stole på dataene vi har samlet inn (reliabilitet), om vi har undersøkt det vi ønsket å undersøke (intern gyldighet), om vi kan overføre funnene til andre sammenhenger (ekstern gyldighet) (Jacobsen 2015, 227-228).

Reliabilitet eller pålitelighet handler om resultatene av undersøkelsen er til å stole på. Da tenker man på graden av reproduserbarhet, altså om andre forskere vil være i stand til å oppnå tilsvarende resultat ved bruk av samme datainnsamlingsprosedyrer. Dette inngår i kravet om etterprøvbarehet, som omhandler at de kildene vi anvender, metodene vi bruker og de konklusjonene vi trekker skal kunne etterprøves av andre (Askheim og Grenness 2008, 22).

En utfordring knyttet til reliabiliteten i denne studien er at mye av informasjonen er hentet fra nettsiden til Hydro. Innholdet på slike nettsider oppdateres stadig, så innholdsanalysen kan derfor bli vanskelig å kontrollere i ettertid. Likevel vil det meste av innholdet sannsynligvis være det samme, så det bør ikke skape store problemer.

Resultatene skal ikke bare være pålitelige, men også gyldige (valide). Intern validitet dreier seg om vi har målt det vi ønsker å måle (Askheim og Grenness 2008, 23). En ser også på om det er sammenheng mellom funnene forskerne har gjort, og det teoretiske rammeverket, eller mellom ulike metodeinnganger, også kalt triangulering (Krumsvik 2013, 152). Vi mener at våre informanter har gitt oss god informasjon, da de svarer basert på egne opplevelser og erfaringer med krisehåndteringen. Siden informantene er anonyme, skulle de heller ikke ha noen grunn til å skjule informasjon om disse opplevelsene. Utdrag av sitat fra fokusgrupper, pressemeldinger og artikler, NRK Brennpunkt-dokumentaren og DN sine artikler kan også sies å ivareta validitet. Informantene våre har sett på oppgaven og godkjent dens innhold. På bakgrunn av dette mener vi at prosjektet har høy validitet.

Ekstern validitet er et uttrykk for at resultatene av undersøkelsen er realistiske og om funnene kan generaliseres på tvers av sosiale settinger, altså om funnene har overføringsverdi (Krumsvik 2013, 152). Mange av våre funn kan knyttes opp mot ulike teorier, dette gjør at funnene og kunnskapen som vi har kommet frem til i denne undersøkelsen, kan være med på å forstå andre lignende kriser.

Objektivitet skal sikre at kvalitative forskere bringer et unikt perspektiv inn i de studiene som blir gjennomført. Funnene skal være et resultat av forskningen og ikke et resultat av forskerens subjektive holdninger. Det viktigste vi gjør er å beskrive alle beslutninger i forskningsprosessen, slik at leseren kan følge og vurdere disse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 234). Vi har kommentert alle valg og begrunnet disse underveis i oppgaven og metodedelen, slik at det ikke skal være tvil om hvorfor vi har tatt de valgene vi har tatt.

Objektiviteten kan styrkes dersom forskeren gjør en vurdering av om fortolkningene støttes av annen litteratur, eller informantene i undersøkelsen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 234). På bakgrunn av dette har vi videre i oppgaven gjennomgående begrunnet påstander og funn, ved å knytte disse opp mot både litteratur og transkribering eller innholdsanalyse.

3.6 Forskningsetikk

Alle deltakere i forskningsprosjekter har bestemte rettigheter som går ut på punkter som frivillig deltakelse, anonymitet, beskjed om observasjon eller opptak og senere bruk av lyd- og videoopptak (Askheim og Grennes 2008, 89). Vi valgte å bruke lydopptak, noe vi hadde informert deltakerne om og fått godkjent til i forkant. Dette gjorde at vi kunne konsentrere oss om samtalen og kroppsspråk, uten at vi behøvde å være bekymret for å ikke få med oss informasjon.

Under gjengivelsen av intervjuet står forskeren overfor dilemmaet om å gjengi intervjuet slik det falt, med den muligheten at andre kan identifisere informanten, noe som i enkelte tilfeller kan slå negativt ut for den som er intervjuet. Eller å maskere innholdet, slik at det er vanskeligere å identifisere kilden, men der gjengivelsen ikke dekker fullt ut det informanten egentlig mente å uttrykke (Askheim & Grenness 2008, 164).

I vår gjennomførelse har vi forsøkt å være så nøytrale som mulig, uten å ha med noen antakelser og forutinntatte holdninger inn i intervjuet. Før vi startet intervjuet skrev informantene under på en samtykkeerklæring. Denne gjør at de kan være trygge på at informasjonen de oppgir forblir konfidensiell, og at vi tolker den etter beste ønske. Det er også viktig at de vet at de blir anonymisert i oppgaven, hvor navn og stillingstittel ikke blir oppgitt. Dette kan være en betryggende faktor som spiller en stor rolle for hva informantene er komfortable med å fortelle.

4.0 Mediedekning av Alunorte-situasjonen

I denne delen av oppgaven vil vi fokusere på hvordan Dagens Næringsliv og NRK sin Brennpunkt-dokumentar fremstiller Alunorte-situasjonen. Vi tar i betraktning at informasjonen som forekommer ikke nødvendigvis er sann, men at det er den kritikken Hydro må forholde seg til. Vi vil i tillegg se på Hydros egne pressemeldinger og artikler på deres nettside.

Media blir ofte omtalt som “*den tredje statsmakt*”, og har i oppgave å opplyse og informere offentligheten. Likevel vet vi at sakene kan ha en partisk eller forhåndsbestemt tone, og tar i betraktning at ikke alle detaljer og faktaopplysninger ligger til grunn. Saker kan være vinklet i favør av en av partene i saken, men skal i utgangspunktet alltid være objektiv og korrekt.

Siden krisen oppsto i februar 2018 har det, i følge Atekst, blitt publisert 2064 artikler om Hydro Alunorte i tidsrommet 24.02.2018 og 24.02.2019 (Atekst.no 2019).

4.1 Dagens Næringsliv

Ved å gå gjennom 97 artikler publisert på DN.no har vi dannet oss et generelt overblikk og fått et inntrykk av hvilken tone og innramming Dagens Næringsliv bruker om situasjonen. Dagens Næringsliv dekker flere av aspektene som dreier seg om situasjonen rundt Alunorte-anlegget.

Av de 97 artiklene kunne vi telle at 56 artikler hadde en negativ tone, 16 artikler hadde en nøytral tone og 25 artikler hadde en positiv tone (vedlegg 2 og vedlegg 4).

Blant de første nyhetssakene er saken fra 25.02.18 med tittelen “*Hydro anklages for miljøutslipp i Brasil*”, som er med på å både sette tonen og retningen for Dagens Næringslivs dekning av saken videre. Det er en anklagelse med potensielt store konsekvenser for Hydro. De to påfølgende sakene tar for seg det økonomiske aspektet, “*Hydro risikerer millionbøter*” og “*Tvinger Hydro til å stenge splitter nytt anlegg*”.

Videre tar Dagens Næringsliv for seg hvilke konsekvenser dette kan ha for interessentene med tittelen *“Hydros Brasil-trøbbel fortsetter: Raffineri varsler at det kan få leveringsproblemer”* 02.03.18. Tre dager senere, 05.02.18, skrev DN: *“- Vi vet per i dag ikke hva som vil gi oss tillatelse til å starte opp igjen”*. Med disse titlene blir Hydros troverdighet svekket, som vi ser på i senere analysen.

De følgende artiklene som blir publisert av Dagens Næringsliv fokuserer på hvordan problemene forplanter seg uten noen løsning. *“Vi er skuffet”* er en av titlene til en nyhetssak med intervju av en av innbyggerne i Barcarena, som forteller om lokalbefolkningens forventninger til Hydro, publisert 12.03.18. *“Avviser å ha løyet om Alunorte”* og *“tvinger ansatte på ferie”* er to av de tre titlene som blir publisert 15.03.18. Dagen etter skriver de om at Svein Richard Brandtzæg ber om unnskyldning for ikke å ha gitt lokalbefolkningen tilstrekkelig med informasjon, som vi senere vil se skapte problemer for Hydro.

De påfølgende artiklene gjennom perioden tar i stor grad for seg oppdateringer på ulike bøter Hydro blir pålagt, arbeidernes fare for arbeidsplasser, produksjonskutt, spekulering i skyld knyttet til forurensning av vannet og andre juridiske aspekter. Vår oppfattelse av titlene og sakene Dagens Næringsliv skriver, er at det er en overvekt i antall negative saker, kontra positive saker. Dette vil vi gå nærmere inn på i oppgavens analysedel.

4.2 NRK Brennpunkt

NRK Brennpunkt har laget en dokumentar om Hydro Alunorte-situasjonen, med fokus på konsekvensene for lokalbefolkningen og området rundt Alunorte etter regnfallet. NRK er et høyt respektert medium som har en sterk stemme i det norske medielandskapet, og er en troverdig kilde for det norske publikum. *“Brennpunkt avslører, avdekker og forklarer i undersøkende dokumentarer som angår oss alle”* (NRK 2018). Episoden om Hydro heter *“Et lite stykke regnskog”*, og tar for seg urfolket som lever rundt Hydros aluminiumsanlegg, samt politikk, penger og forurensning som skaper problemer for Hydros drift i regnskogen (NRK 2018).

Dokumentaren starter med å presentere flere av menneskene som lever i regnskogen i nærheten av Alunorte, og gir oss et innblikk i den allerede pågående konflikten mellom dem og Hydro. Brennpunkt bruker en ramme som gjør det personlig for seerne, når man får et innblikk i urfolkets liv og verden. Ett av klippene heter "*et tapt paradis*", som viser bilder av regnskogen og livene som pleide å være på områder som nå tilhører Hydro etter utbygging. Man får også innblikk i Hydros drift, og raffineriet hvor man ser et utvalg av hvem som jobber der, og hva de gjør. Den nye konsernsjefen i Brasil blir intervjuet og stilt til veggs. Han blir spurt om hva han mener, om Hydro står for noe av forurensning av vannet og debatten om landområdet (NRK 2018).

Lokalsamfunnet anklaget Hydro for oversvømmelser og forurensning, og man får se private videoer av vann som kommer fra anlegget. På den annen side forteller en av de ansatte på Alunorte at det aldri har skjedd noen oversvømmelse. Likevel innrømmer Hydro utslipp i Pará-elven med ubehandlet vann, men som ikke var farlig. De ga likevel vann ut til lokalbefolkningen for å hjelpe til i situasjonen. Brennpunkt snakker med to ulike forskerinstututter som er uenige om Hydro har noe skyld, og om vannet er forurenset av dem eller ikke. De kommer ikke frem til en enighet i løpet av dokumentaren (NRK 2018).

4.3 Hydros dekning av krisen

Vi ser det som nødvendig å gjøre et dypdykk i hvordan Hydro selv har dekket krisen via egne kanaler, hvilken tone de bruker, og hvordan de fremstiller saken. På denne måten kan vi sammenlikne deres fremstilling, kontra media, og videre drøfte de kommunikasjonsmessige utfordringene. Hydro har skrevet 38 pressemeldinger og artikler i perioden 22.02.18 til 26.03.19, hvor vi trekker frem et utvalg av titlene for et generelt overblikk. Av de 38 artiklene var det 8 artikler som hadde en negativ tone, 8 artikler som hadde en nøytral tone og 22 artikler som hadde en positiv tone (vedlegg 2 og vedlegg 4).

22. februar 2018 skriver Hydro den første pressemeldingen på sin nettside om det unormalt kraftige regnværet i Barcarena, i nærheten av deres anlegg Alunorte. De informerer om at det ikke har forekommet noen lekkasjer av bauksittrester, hvor det har blitt gjort flere tekniske studier og undersøkelser (Hydro 2019e). Dagen etter skriver Hydro at de etablerer en ekspertgruppe som skal se på situasjonen i Barcarena. Tredje dag med hyppig oppdatering skriver de i en pressemelding *“Hydro Alunorte fortsetter driften tross kraftig regnvær, gir støtte til lokalsamfunn”*. Her forteller de at vannet er på vei ned, og at driften går som normalt, til tross for regnværet. Hydro skriver også at de er bekymret for lokalbefolkningen som er rammet av oversvømmelse, og gir ut vann til berørte områder (Hydro 2019e).

“Hydro forbereder 50% produksjonskutt ved Alunorte” er en av tre titler 27. februar. Dagen etter skriver Hydro at de fortsetter arbeidet med å dekke lokalbefolkningens behov etter oversvømmelsen. 29. februar publiseres en rapport sammen med en pressemelding som forklarer at en tredjepart har avklart at regnvannet som hadde lekket gjennom en sprekk i et rør, ikke hadde noen negativ innvirkning på jordsmonnet (Hydro 2019e).

2. Mars 2018 skriver Hydro i en pressemelding: *“Alunorte utsteder force majeure-varsel grunnet 50% produksjonskutt”*, for å varsle alle interessenter, og fortelle om tiltak de gjør. Hydro forteller om bruken av *“Canal Velho”*, som de var nødt til å bruke ved to tilfeller etter det kraftige regnværet, 10 mars. En annen tittel var *“Ny gruppe med ansatte ved Paragominas starter kollektiv ferie”* 17. april, for å kunne bevare arbeidsplasser (Hydro 2019e).

5.0 Analyse og drøfting

Analysen er strukturert i to deler, etter forskningsspørsmålene presentert i punkt 1.3. Funnene fra våre metoder gjennomgås og knyttes til relevant teori, før de videre drøftes. I den første analysedelen går vi gjennom den generelle tonen på artiklene publisert om Alunorte-situasjonen av Dagens Næringsliv, NRK Brennpunkt, Hydros pressemeldinger og fokusgruppeintervjuet. Målet med analysen er å se om det finnes en sammenheng mellom de belyste teoriene og våre funn. I den andre analysedelen skal vi gjennomgå informantenes tanker ut i fra svarene som er oppgitt i fokusgruppeintervjuet.

5.1 Forskningsspørsmål 1

I denne delen av oppgaven vil vi se på hvordan Hydro i intervjuet og i sine pressemeldinger og artikler har fremstilt sin versjon av saken, kontra hvilke tolkningsrammer media har brukt for å belyse Alunorte-situasjonen. Dette gjør vi i en analyse hvor vi trekker inn teori og våre funn, for å svare på forskningsspørsmålet: *Hvilke tolkningsrammer har Hydro og norsk media i sine fremstillinger av Alunorte-situasjonen?*

Vi vil bruke teorien til Olsson og Ihlen (2018) om ulike rammer: *economic-consequence-*, *human-interest-*, *morality-* og *konsekvens-*rammen, samt forskjellen på *eksogen* og *endogen* innramming for å analysere. I tillegg vil vi også benytte oss av Ihlen (2011) sine etosgrep som innramming. På den ene siden er *eksogen* innramming basert på at det er eksterne faktorer som er årsaken til krisen, mens med en *endogen* innramming menes det at krisen handler om at aktører internt i bedriften har ansvar i krisen. Innledningsvis belyser vi hva Hydro sier om saken, før vi viser til Dagens Næringsliv sin fremstilling. Vi vil også undersøke hvordan NRK Brennpunkt har fremstilt sin dokumentar “*Et lite stykke regnskog*”, basert på den samme teorien. Avslutningsvis vil vi drøfte våre funn i analysen opp mot teorien og våre egne tolkninger.

5.1.1 Hva sier Hydro om saken

Våre informanter i Hydro forteller om situasjonen som *eksogen*, hvor det er eksterne faktorer som er årsaken til krisen, når de innleder med å fortelle om det kraftige regnværet som roten til mange av problemene. Informantene våre fra Hydro forteller om at pressen i Brasil opererer på en helt annen måte enn hva vi er vant med her til lands, og en kommer ikke gjennom med saker på samme måten. Pressen i lokalområdene skriver for to politiske aviser på hver sin kant, og fakta og virkeligheten blir tilpasset.

Når norske medier ukritisk lager saker basert på hva mediene i Brasil skriver, oppstår det en konflikt om hva som er fakta. Dette gjaldt i Norge, men først og fremst hva lokalbefolkningen trodde på da krisen oppsto. Våre informanter i Hydro forteller at bilder av “(...) *ekkelig rødt vann*” så forferdelig ut for lokalbefolkningen. Det var umulig for Hydro å nå gjennom med sitt budskap, da bildene av vannet og det sprukne røret ble spredt i sosiale medier.

Da sto hun utenfor her mens det høljregnet, og det så ut som at det rant over av rødt vann, skaffet oss masse problemer og man trodde det hadde ledet til forurensninger, men det hadde det jo ikke.

Måten informanten i Hydro forteller om hendelsen på, belyser hvordan saken tidlig ble innrammet av sterke bilder. Selv innrammer Hydro situasjonen som en ulykke, eller en naturkatastrofe, som de ikke hadde noe kontroll over. På nettsiden sin publiseres den første pressemelding angående situasjonen, hvor de skriver om “*uvanlig kraftig regnvær*” som har rammet Barcarena. Hydro har vært konsekvent siden første dag på at det er de eksterne faktorene som har styrt, dette bygger opp under teorien til Olsson og Ihlen (2018) om *eksogen* i innramming av kriser. Dette ser vi også videre i flere av artiklene deres, hvor saken fremstilles som at de har kontroll over situasjonen, og tar hensyn til lokalbefolkningen og interessentene.

“*Hydro fortsetter driften tross kraftig regnvær, gir støtte til lokalbefolkningen*”, er en av de tidligste titlene på Hydros nettside. Dilemmaet Hydro møter ved å “skylde på” eksterne faktorer, er at det kan fremstå som at de fraskriver seg ansvar og dermed kan møte kritikk hos skeptiske interessenter. Hydro som et stort industrikonsern, som også er delvis statseid, har høye forventninger til seg. De blir lett møtt med et kritisk blikk når det gjelder kommunikasjon av samfunnsansvar.

Det er generelt en positiv tone som er gjennomgående for Hydros pressemeldinger og artikler, til tross for en kaotisk situasjon. De fleste av titlene viser til et ønske om en løsning på situasjonen, men er også informerende om hvordan situasjonen er. Ord som: “*forbereder, bidrar, støttet, iverksetter, initiativer, oppgraderer og bevarer*” er å finne i titlene på Hydros nettsider. Disse ordene forsterker en innramming av situasjonen som noe de jobber med, og at de er initiativtakende og ansvarlige i situasjonen. Utdraget fra en pressemelding nedenfor viser hvordan Hydro kommuniserer saken *eksogent*, og hvordan de tar avstand fra skyld, men likevel bidrar til lokalsamfunnet:

Den kraftige nedbøren i den siste tiden har ført til oversvømmelse i byen Barcarena. Etter det Hydro kjenner til har ikke virksomheten ved Alunorte bidratt til problemer med vannkvaliteten i de lokale områdene, men selskapet jobber likevel med flere tiltak for å dekke lokalbefolkningens behov.

Man kan forstå at noen velger å tolke denne kommunikasjonen og handlingene som dobbeltmoraliske, da de både sier seg uskyldige, men bidrar med store summer og ressurser for å hjelpe lokalbefolkningen som er rammet av situasjonen. Dette støtter teorien til Ihlen (2011) om de syv etosgrepene, hvor Hydro forsøksvis benytter seg av *vi bryr oss om deg*, ved å sympatisere og bidra til lokalbefolkningen, men handlingen kan også tolkes i en annen ramme. Etosgrepet, *vi rydder i eget hus*, kan sees som relevant i denne situasjonen, hvor det kan virke som at Hydro forsøker å vise at de tar ansvar for situasjonen, og forsøker å ordne opp etter seg.

5.1.2 Retorikk som innramming

Spesifikke utvelgelses av innhold og måten noe blir fortalt på har mye å si for hvordan det oppfattes, og kan i den forstand sees på som rammer. Informantene fortalte i fokusgruppeintervju at de selv mener Hydro er en bedrift som tar samfunnsansvar. Noe de trakk frem var at området som blir brukt til gruvedrift tidligere hadde vært ødelagt etter lokalt landbruk. Når Hydro er ferdig med å hente opp alumina i dette området, vil de ordne ordentlig opp og forlate landområdet i bedre stand enn det var når de begynte gruvedriften.

Hydro Alunorte har også skapt mange arbeidsplasser. En av våre informanter uttalte: *“De som jobber i gruvene er veldig fornøyde med at Hydro ga dem jobb, og fikk sikret sin fremtid da de kom inn i Hydro, og som er betraktet som kjernevirksomhet”*. Med dette kan vi se at Hydro tar et grunnleggende samfunnsansvar for befolkningen og miljøet. Denne innrammingen av situasjonen samsvarer med to av de syv etosgrepene i Ihlen (2011) klassifisering, *vi rydder i eget hus og vi gjør verden til et bedre sted* (se punkt 2.3.2). Ved å fortelle om menneskene de hjelper, samsvarer dette også med Olsson og Ihlen (2018) sin ramme om *human-interest*, som gir publikum et emosjonelt bånd til historien og situasjonen.

Hydro forteller om produksjonen, også at de forsøker å være så miljøvennlige som mulig:

For å lage aluminium så bruker du mye kraft, energi. Vi ønsker å ha et så lavt som mulig karbonfotavtrykk etter oss. Det er viktig for oss, og vi vet at det er viktig for kunder og stakeholders.

Det vi har merket oss er at Hydro operer i tråd med etosgrepene *vi støtter gode formål og vi bryr oss om deg*. I 5 av de 38 titlene til Hydros pressemeldinger og artikler, viser de sin støtte og omtanke til lokalbefolkningen og sine ansatte. Dette gjør de ved å fortelle om hvordan de bidrar til å hjelpe lokalbefolkningen med vann, og hvordan de best mulig kan beholde jobbene til sine

ansatte til tross for omstendighetene med nedskjæringer i produksjonen. Dette er en måte for Hydro å vise hvordan de som en organisasjon bryr seg om de rundt og støtter opp der det trengs.

Følgelig er noen eksempler av titlene vi fant som samsvarer med kategoriseringen av hvordan Hydro viser samfunnsansvar og troverdighet: “*Hydro iverksetter tiltak for å bevare arbeidsplasser i Paragominas*”, “*Brandtzæg besøker Alunorte og lokale befolkningsområder*”, “*Hydro trapper opp arbeidet for å bli en troverdig partner i Barcarena*”, og “*Hydro tar nye initiativer for å løse Alunorte-situasjonen*”. I disse titlene fremstiller Hydro seg som en ansvarlig bedrift med et ønske om å bistå lokalbefolkningen og sine ansatte.

5.1.3 Dagens Næringsliv om Alunorte-situasjonen

Vi ønsker å presentere en innholdsanalyse vi har gjennomført av Dagens Næringsliv. Vi har sett på hva Dagens Næringsliv skriver om Alunorte-situasjonen, og vil videre peke på hvilke rammer de bruker i sin fremstilling.

“*Hydros Brasil-trøbbel fortsetter: Raffineri varsler at det kan få leveringsproblemer*” skriver DN 02.03.18, og viser til at situasjonen kan ha store økonomiske konsekvenser. Det vet vi ut ifra den omfattende verdikjeden til Hydro, hvor alle parter blir påvirket av at produksjonen svekkes og varene ikke blir levert. Dette har media valgt å fokusere på, og trekke frem konsekvenser og negative sider, som samsvarer med *economic consequence*-rammen. Denne rammen dreier seg om hvilke økonomiske konsekvenser krisen forårsaker, som Olsson og Ihlen (2018) beskriver. En forsterkelse av denne rammen er at “trøbbel” er et negativt ladd ord. Man assosierer Hydro med et selskap i vansker. Vi finner også liknende ord i andre titler hos DN.

“*Vi er skuffet*” er en annen tittel i Dagens Næringsliv, 12.03.18, som intervjuer en lokal mann som fisker i elven ved Hydro Alunorte sitt anlegg. Igjen ser vi at ordet “*skuffet*” vinkler saken i en negativ retning, som antyder at Hydro ikke har møtt lokalbefolkningens forventninger. Teorien om *human-interest*-rammen passer til denne tittelen, hvor publikum kan sympatisere med en involvert i saken, og får et ansikt som gir en emosjonell vinkling. Dette gjøres for å

vekke interesse hos publikum, som vi også kunne se i Hydros pressemelding. Et interessant funn er at denne rammen blir brukt av både Hydro og DN, men med ulik vinkling. Vi ser her at rammen både kan brukes i Hydros favør hvor de viste at de brydde seg, men også disfavør, hvor i denne sammenhengen det antydes at de ikke bryr seg.

Saken "*Tvinger de ansatte på ferie*" ble publisert 15.03.18, hvor man ser at en ny ramme blir presentert i DN. Rammen det er snakk om her, er *morality*-rammen, som dreier seg om hva som er rett og galt. Her er det da mennesker involvert, og det blir lagt opp til diskusjon om hvorvidt Hydro behandler sine ansatte på en etisk riktig måte. Ordet "*tvinger*" er et kraftig negativt ladd ord, som setter tonen for resten av saken. DN antyder at Hydro ikke gir sine ansatte noe annet valg enn "*å ta ferie*". Det er 3 av de 97 titlene som handler om at Hydros ansatte tvinges på ferie, hvor DN og vinkler det som "*tvangsferie*", hvor de ansatte ufrivillig blir sendt vekk fra arbeid og inntekt.

Dette er motstridende sammenliknet med Hydros fremstilling av samme tema, hvor de kaller det et tiltak for å redde ansattes jobber. Publikum blir dermed tvunget til å ta et standpunkt i forhold til hvem de velger å høre på, da det er to ulike fremstillinger av den samme saken. Som vi har sett i teorien til Cappelen (2011) om *medienes makt* og *dagsordenfunksjonen*, har publikum stor troverdighet til hva som bli sagt i media, og hvilken definisjonsmakt pressen har. En kan også ha forutinntatte holdninger til store organisasjoners virksomhet, og det kan synes å være en fordel for media. Konsekvensen av dette er skadelig for omdømmet til Hydro, dersom deres innramming av saken ikke vinner gjennom.

Det siste prinsippet Olsson og Ihlen (2018) har presentert av innramming er *konflikt*-rammen, og er generelt noe media er på utkikk etter for å produsere nyhetssaker. I tillegg vet vi at *konflikt* er en del av *VISAK + E* i teorien til Bjerke, Øvrebø og Brurås (2012) om nyhetskriteriene. Kriteriet viser til at konflikt er nødvendig for å skape spenning, hvor det skilles mellom *indre* og *ytre konflikter*. Her er de ytre relevante, som kan være for eksempel mellom personer, mellom personer og institusjoner, og mellom personer og natur. Det er blitt en åpenbar konflikt mellom

Hydro Alunorte og lokalbefolkningen i Barcarena, men også Norge og Brasil som land, da Brasil ser på Hydro som Norge. Media har benyttet situasjonen til å ta opp andre konflikter, for å forsterke det negative bildet av saken, slik vi videre kan se i Brennpunkt sin dokumentar.

5.1.4 Brennpunkt

Vi har også sett på hvordan NRK Brennpunkt vinkler situasjonen og hvilke aspekter de inkluderer i dokumentaren. Dette gjør vi ved å vise til våre funn i titlene og innholdet i innslagene, samt hvilke rammer Brennpunkt anvender. Dokumentaren “*Et lite stykke regnskog*” ble publisert 13. desember 2018.

Vi kan se at dokumentaren i stor grad baseres på *konflikt*-kriteriet, til Bjerke, Øvrebø og Brurås (2012), med fokus på forholdet mellom Hydro og lokalsamfunnet, hvem som eier landområdet, samt underkategorier som etikk, miljøansvar og økonomi. Alle er med på å sette en viss tone for hvordan publikum oppfatter budskapet, og hvordan Hydro blir fremstilt i de ulike delene av dokumentaren. Vi undersøker også hvordan NRK rammer inn situasjonen, enten *endogen* eller *eksogen*.

For å kategorisere temaene Brennpunkt tar opp, kan vi se på Olsson og Ihlen (2018) sine rammer om *human-interest*, *morality* og *economy-consequence*. I tillegg til konfliktene som tas opp, spekulerer også Brennpunkt i om Hydro har samarbeidet med ordføreren som anklages for korrupsjon. Sammensetning av disse faktorene, forsterker et negativt bilde og inntrykk av Hydro og situasjonen, spesielt da NRK er et medie som har mye makt og påvirkningskraft i Norge.

Våre informanter fortalte at NRK har vært aggressive fra første pressekonferanse, og var tidlig i gang med produksjonen av dokumentaren. NRK hadde tre nyhetsteam på pressekonferansen til å dekke saken, hvor Brennpunkt hadde et eget team, og våre informanter i Hydro forteller “*det var veldig aggressivt og ganske vanskelig å håndtere*”. Historien blir fortalt fra “*utsiden*” av Hydro Alunorte, via enkeltpersoners opplevelser av hendelsen og deres relasjon til Hydro, og fortellingen blir i den grad subjektiv. Det er lettere å sympatisere med “*ofrene*” i fremstillingen

av saken som er de som har bosatt seg i skogen utenfor anlegget. Dette bygger opp under rammen om *human-interest*, som tilsier at det er lettere å bli emosjonelt knyttet til en persons fortelling.

I motsetning til hvordan vi så at Hydro rammet inn situasjonen som *eksogen*, kan man se at både DN og Brennpunkt rammer inn saken som *endogen*. Altså at Hydro også har skyld i noen sammenhenger. Brennpunkt viser til andre situasjoner med Hydro og Brasil, som blant annet samarbeidet med ordføreren og konflikten rundt hvem som eier landområdet, for å vise til at Hydro også har skyld i denne saken med forurensing av regnvannet. Som en kan se i intervjuet med Thuestad viser NRK til en usikker konserndirektør, som ikke styrker Hydros troverdighet i situasjonen. Ved å henvise til alle andre situasjoner hvor NRK pålegger Hydro skyld, viser de indirekte til at det samme gjelder i den nye situasjonen.

I det første intervjuet med konserndirektøren i Hydro i Brasil, kan det virke som han ikke stilte godt nok forberedt. Han ble tatt på sengen av NRK sin intervjuer, og ble dermed satt i et dårlig lys da han ikke kunne svare godt nok for seg rundt detaljene om Hydro sitt forhold og historie til Barcarena. For seerne oppfattes ikke Thuestad spesielt sympatisk og troverdig, da han ikke kan svare for seg på spørsmål. Da han blir spurt om en kontrakt vedrørende landområdet svarer han *“Jeg har ikke satt meg inn i det enda, jeg har hatt andre ting å konsentrere meg om. Vi får komme tilbake til det.”* Han blir unnskyldt med at han fikk jobben midt i krisen. Det kan fremstå som at Thuestad forsøker å fraskrive seg ansvar ved å vise til at han ikke er satt godt nok inn i situasjonen.

Videre i intervjuet blir han spurt om hvordan Hydro stiller seg i forhold til skyld i forurensing av vann, der Thuestad svarer: *“Når vi ser på fakta fra alle typer institusjoner, er de sammenfallende. De bekrefter alle at vi ikke hadde farlige utslipp i den perioden”*. Han forsøkte å benytte seg av *eksogen* innramming ved å henvise til at det var unormalt mye regnvær, og at vannprøvene ikke har bevist Hydro skyldig i forurensning. Likevel viser NRK til et klipp fra en forsker som forteller at det ikke var regnvann, men avfallsvann som ble sluppet ut fra anlegget i

Pará-elven, slik som nevnt i handlingsforløpet innledningsvis. Vi ser at med dette ønsker NRK nok en gang å ramme inn situasjonen som *endogen* ved å vise til at Hydro har skyld i forurensning av vannet.

5.1.5 Drøfting

Vi har oppdaget flere interessante funn etter vår analyse av fokusgruppeintervjuet med Hydro, pressemeldingene og artiklene deres, innholdsanalysen av Dagens Næringsliv sine artikler, og NRK Brennpunkt sin dokumentar. Vi vil belyse disse for å svare på forskningsspørsmålet *hvilke tolkningsrammer har Hydro og norsk media i sine fremstillinger av Alunorte-situasjonen* og deretter drøfte betydningen av hovedfunnene. Blant våre funn har vi oppdaget de ulike rammene sine svakheter og fordeler i ulike situasjoner. Det vi observerte i intervjusituasjonen er hvor konsekvente informantene i Hydro var på at de ikke hadde noe skyld, og tydelig er preget av alle anklagelsene i media.

Det første vi merket oss var hvordan den nøyaktig samme saken, som ble skrevet samme dagen, hadde to forskjellige innramminger. Hydro skrev i sin pressemelding av saken om eksempelvis permisjon av de ansatte, at de ønsket å redde ansatte sine jobber ved dette “*tiltaket*”. Dagens Næringsliv på sin side skrev at de ansatte ved Hydro Alunorte ble “*tvunget*” på ferie, som hadde en mer negativ tone. Dette vil prege publikum og interessenters oppfatning av situasjonen.

I intervjuene forteller informantene om hvordan NRK Brennpunkt har vært aggressive i sitt arbeid med dokumentaren, og ikke vært interesserte i å høre på fakta. Brennpunkt har gjort et nøye journalistisk gravearbeid, hvor de har funnet flere problemer knyttet til området hvor Hydro Alunorte er lokalisert i Barcarena, og kobler disse til situasjonen. Dette er med på å forsterke inntrykket av at Hydro har skyld i situasjonen, og den rammes inn med Olsson og Ihlen (2018) ramme som *endogen*. Hydro på sin side i både intervjuene og i pressemeldingene gjentar fakta, og forklarer med det kraftige regnværet som roten til alle problemene som har oppstått, og innrammer dermed situasjonen som *eksogen* (Olsson og Ihlen 2018).

Vi ser eksempelvis i spørsmålet om drikkevannet er forurenset eller ikke, at det er utfordrende når NRK snakker med en forskningsinstitusjon som mener at vannet er forurenset, mens Hydro baserer seg på funn som er motstridende fra en annen forskningsinstitusjon. Det at den samme saken blir fremstilt så ulikt skaper problemer for Hydro sitt omdømme og deres troverdighet, da vi vet at mediene er en sterk påvirkningskilde, og har høy troverdighet blant publikum. Media har den fordel av å være “objektive” i saken, selv om vi vet at dette ikke alltid stemmer. Fremfor Hydro som åpenbart vil fremstille seg best mulig i situasjonen, er det vanskelig å nå gjennom med sin sannhet og historie av saken, da de virker subjektive.

To ulike fremstillinger som er motstridende gjør det vanskelig for begge parter, men i dette tilfellet vanskeligst for Hydro å vinne gjennom med sin fremstilling av historien. Hydro har kun sin egen nettside å publisere saker på, sett bort fra pressekonferanser, og er derfor avhengige av at norsk media adapterer deres innramming av saken. Det er flere som leser Dagens Næringsliv, enn som er inne på Hydros nettsider for å oppdatere seg på situasjonen. Likevel er det å anta at Hydro har best oversikt over den faktiske situasjonen, de fremstiller saken som under kontroll og ufarliggjøres ved ordlyden i språket. Dagens Næringsliv på sin side bruker gjennomgående negativt ladete ord i artiklenes titler, som motstrider Hydros egen fremstilling. Som Gripsrud (2011) skriver, har mediene stor makt og er sterke meningsdannere, som preger folks fortrolighet til Hydro.

Den rammen DN benytter seg mest av er *konsekvens*-rammen til Olsson og Ihlen (2018). De fokuserer på ulike konsekvenser situasjonen har for ulike interessenter, både økonomisk og etisk. Det blir også brukt en *eksogen* innramming hvor de argumenterer for at Hydro har ansvar og skyld i situasjonen. Gjennomgående har Hydro en *endogen* innramming, både i pressemeldingene, fokusgruppeintervjuet og i intervjuet med konserndirektør Thuestad i Brennpunkt. Hydro bruker flere av Ihlens (2011) etosgrep i sin kommunikasjon, som eksempelvis *vi gjør verden til et bedre sted* og *vi bryr oss om deg*. Disse verktøyene er med på å styrke Hydros troverdighet, hvor de i disse tilfellene fremstår mer sympatiske ved riktig bruk.

Det vi ser mye av i Hydros kommunikasjon er at den er tungt faktaorientert, og de fremlegger tall og opplysninger om alt rundt situasjonen. Det kan være fordelaktig for interessenter at de har full tilgang på å vite det de trenger, men baksiden er at Hydro kan fremstå som mindre omtenkssomme og mer kalde, uten å ta det menneskelige aspektet i betraktning. Her vinner media i sin fremstilling, som benytter seg av *human-interest*-rammen til Olsson og Ihlen (2018), som lar publikum føle med de enkeltpersonene sin historie som fremstilles i media. Det kan tenkes at det er lettere å sympatisere med mennesker i vansker, enn et stort selskap som tjener masse penger som er i vanskelighet. En kan forestille seg at Hydro også kan ha en “skjult agenda”, hvor de ønsker å redde seg selv, mens media på sin side skal være objektive.

Disse funnene understreker problemstillingen vår, om hvilken kritikk Hydro har måttet håndtere i norske medier i forbindelse med Alunorte-situasjonen. Vi har belyst sterke motsetninger av innramming, som gjør det vanskelig å nå gjennom med sin side av saken. Dagens Næringsliv og NRK er to respekterte medier i det norske medielandskapet, og har stor påvirkningskraft på interessentene. Dette er igjen potensielt skadelig for Hydro sitt omdømme, dersom media sin fremstilling av saken vinner gjennom hos publikum, med deres *endogene* innramming, som både DN og NRK Brennpunkt bruker.

5.2 Forskningsspørsmål 2

I denne delen av oppgaven vil vi undersøke våre funn rundt utfordringer som oppsto for Hydro i Alunorte-situasjonen og hvilke kommunikasjonsstrategier de benyttet seg av for å håndtere disse. Vi vil særlig legge vekt på utfordringene i å kommunisere troverdig om samfunnsansvar. Vi får god innsikt i hvilke erfaringer og tanker våre informanter i Hydro i ettertid har dannet seg rundt dette. I analysen vil vi trekke inn relevant teori og knytte dette opp mot våre funn, for å svare på forskningsspørsmålet: *Hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer erfarte Hydro i Alunorte-Situasjonen?*

5.2.1 Når samfunnsansvar blir et omdømmeproblem

En av representantene understreker viktigheten av et godt omdømme og forklarer at omdømme “(...) er det som er immunforsvaret du trenger når krisen slår deg”. Dette passer inn i teorien om omdømme som vi tidligere har presentert av Apeland (2010) og Brønn og Ihlen (2009).

En stor utfordring som er gjennomgående under hele krisen er de ulike forventningene interessentene har av Hydros rolle i lokalsamfunnet. Lokalbefolkningen var ikke fornøyde med Hydros innsats for samfunnet. Da Hydro tok over aluminiumsanlegget etter Vale ville de gå inn og gjøre det rette for lokalsamfunnet. De gjorde undersøkelser og kuttet ned på tiltak som viste seg å ikke være nyttige, eller hvor det var en risiko for at Hydro kunne miste kontrollen. Befolkningen fikk høye forventninger til hva som skulle skje, men forventningene ble ikke møtt. Folk så at Hydro kuttet i de tidligere samfunnsansvarstiltakene til Vale, samtidig som de sa at de skulle hjelpe, noe som skapte en mistillit til befolkningen. Dette peker på problematikken som Coombs og Holladay (2015) beskriver i artikkelen “*CSR as Crisis Risk*”: “*samfunnsansvar kan føre til en omdømmekrise når selskapet ikke klarer å ta opp CSR-bekymringer som er sentrale for deres interessenter.*” Da Hydro tiltrakk seg oppmerksomhet rundt sitt arbeid med samfunnsansvar, og det ikke møtte interessenters forventninger, skapte det problemer for selskapet.

*Vi ser at samfunnsansvar i Norge og samfunnsansvar i Brasil er veldig forskjellig. Det at samfunnsutviklingen er ulik, Brasil ligger jo en del tiår bak Europa og Norge (...)
Staten Norge har jo ansvar for skoler, sykehus, pensjon osv. I Brasil har du mange av de tingene som enten ikke eksisterer eller ikke fungerer, så det gjør at folk går til de store selskapene og forventer.*

For Hydro har det dermed blitt en stor utfordring med forventninger hos befolkningen som ikke møtes. Selv sier informantene i Hydro:

For vårt mål må jo være å "enable"; å sørge for at man får et velfungerende og bærekraftig samfunn som bærer seg selv. Ikke at Hydro går inn og tar over den rollen og blir kommunen.

Ifølge informantene er deres viktigste strategi for samfunnsansvar "show - don't tell", som går ut på at de ikke skal prate om hva de gjør, men å først gjøre og så i ettertid fortelle om det som er blitt gjort. For Hydro gjelder det å vise hva de gjør for lokalsamfunnet og ikke bare snakke om det. Befolkningen i Barcarena var derimot misfornøyde med Hydros rolle i samfunnet og mente de ga for lite tilbake til samfunnet. Som eksempel på dette fortalte en av våre informanter: *"Vi så i etterkant (av krisen) at i Brasil, hvis noen er uenige i noe, så sperrer de veien (...) Det siste halvåret økte hyppigere veisperringer, som betyr at folk er misfornøyde."*

Hydro skriver i sin CSR-strategi: *"acting responsibly is part of Hydro's DNA, and integrated into our overall purpose, values, business strategy and process"* (Hydro 2019f). Det å ta samfunnsansvar er for Hydro en viktig del av arbeidet de gjør. Dette kjenner vi igjen i fra Waddock og Goggins teori (2011) om at samfunnsansvar bør være integrert i kjerneverdiene til bedrifter. Hydro er opptatt av at samfunnet de arbeider i skal få noe ut av deres bedrift, samtidig som at områdene som blir berørt skal behandles med respekt og settes tilbake i god stand etter drift. Dette har riktignok vært utfordrende for Hydro å kommunisere i løpet av den siste tiden.

5.2.2 Fem kommunikasjonsprinsipper

På området som omhandler krisekommunikasjon og krisehåndtering fikk vi presentert noen kommunikasjonsprinsipper som Hydro brukte i forbindelse med krisen. Vi ble fortalt at det som oftest er mange av de samme prinsippene som brukes i kriser, uavhengig av hvor krisen oppstår. Fordi det er kulturelle forskjeller i hvordan man kommuniserer i Brasil og Norge, var det spesielt viktig med noen overordnede prinsipper som gjaldt i begge land, men også som var gjeldende i finansmarkedet, blant politikere og alle stakeholdere. Vi fikk presentert fem kommunikasjonsprinsipper:

- Openness and honesty
- One Hydro, one voice
- Compassion and understanding
- Show, don't tell
- Dialogue

Kommunikasjonsprinsippene som Hydro har utviklet henter støtte i den tidligere nevnte teorien til Coombs (2015) om kriserespons der han presenterer *rask respons*, *konsistens* og *åpenhet* som viktige prinsipper.

Informantene fortalte videre at det var utrolig viktig å få alle fakta på bordet: *“Strategien vår har vært egentlig sånn som ellers: å være tett på hva som er faktiske forhold. Og være veldig nøktern og faktaorientert”*. Men når det bare er fakta som blir kommunisert, kan det også bli oppfattet som at Hydro mangler ydmykhet og forståelse. En av informantene mente *“(…) vi lett kan oppfattes som arrogante når vi igjen hamrer på fakta, fakta, fakta når egentlig det folk vil høre er at vi bryr oss”*. Dette utsagnet støtter teorien til Coombs, gjenfortalt av Svennevig (2008), om viktigheten av å vise omtanke for de som er rammet av krisen. Dette er viktig for selskapet for å bevare sin troverdighet. Menneskene som ble påvirket av krisen uttrykker et ønske om at Hydro skal vise forståelse og ydmykhet.

Dette kan knyttes opp mot *human-interest*-rammen til Olsson og Ihlen (2018), som vi kjenner igjen fra forskningsspørsmål 1. *Human-interest*-rammen setter et menneskelig ansikt eller gir en emosjonell vinkling på et politisk problem, og kan brukes til å personliggjøre nyheter for vekke interesse hos publikum. For Hydro kunne det vært mer lønnsomt å benytte seg av en *human-interest*-ramme for å vise mer ydmykhet, men de valgte å heller *“hamre på med fakta”*.

Det er viktig å huske på at krisen som rammet Hydro enda ikke er over. Men på spørsmål om hva representantene mener de kunne gjort annerledes, svarer en av informantene at *“det Hydro burde gjort med en gang er at vi burde tatt på oss støvler, gått ut til lokalbefolkningen og sagt: “slapp av, dette er ikke farlig”*”. Informantene understreker at dersom folk er redde, så må de tas på alvor. En av de vanligste strategiene for å signalisere at en bryr seg om sitt publikum, er å påpeke at en fører dialog med omgivelsene. Dette kjenner vi igjen fra *vi bryr oss om deg*-grepet i Ihlens (2011) teori om troverdig formidling av samfunnsansvar. Ved å gå ut til lokalbefolkningen og snakke med dem, ville Hydro tidligere vist at de bryr seg om lokalbefolkningen fra starten av, noe som kunne gjort deres situasjon enklere videre i krisen.

5.2.3 Ulike feiltolkninger og utfordringer

Informantene forklarer at om det hadde vært en lekkasje, så ville det vært åpenbart hva de skulle gjøre. Den ene informanten sier at *“nå var det jo ikke noe som hadde skjedd, men alle trodde det, og da blir handlingene veldig fort feiltolket”*. Informantene forteller videre at det er viktig å ikke kommunisere noe som gjør at de påtar seg skyld. For kommunikasjonsavdelingen ville kanskje det letteste vært å si at det er deres skyld, men det kan de ikke gjøre fordi det da betyr at det er ansvarlig for mange hundre millioner kroner overfor kundene. En av informantene uttalte: *“Jeg tror det er innmari viktig å forstå hvor kompleks dette er, for jeg tror det er innmari lett å si “bare kjør på”, men det er ikke så lett”*. I dette tilfellet er det å anta at Hydro får større problemer når de ikke har gjort noe galt, fordi de da har et annet reaksjonsmønster. Om det var slik at det var Hydros feil, ville de brukt en annen strategi for kriserespons, der de ville vært mer imøtekommende.

I arbeidet med krisekommunikasjonen i Alunorte-situasjonen måtte man ta hensyn til både nordmenn og brasilianere. Det kommer frem i intervjuet at kultur- og språkforskjeller gjorde kommunikasjonen spesielt vanskelig:

Tidlig forsto vi, som et ansvarlig norsk selskap, at å si unnskyld, det gjør vi. Vi sier unnskyld hvis vi har ønske om å gjøre opp for oss. I dette tilfellet gjorde vi det... I brasiliansk kontekst betyr unnskyld "I'm guilty", mens i Norge betyr unnskyld "sorry".

I det overnevnte sitatet ser man hvordan Hydro benytter seg av en *imøtekommende* strategi. Denne strategien handler om å si unnskyld og gjenoppbygge seg selv og er ofte benyttet når omdømmet trues og organisasjonen har høyt kriseansvar (Frandsen og Johansen 2010). Likevel kan det kobles til Coombs (2015) sitt utsagn om at man aldri bør unnskylde seg for noe man ikke har gjort, nettopp fordi det kan skape større problemer.

En annen utfordring Hydro møtte på når det gjaldt troverdighet var da de ville bistå med rent drikkevann til befolkningen i Barcarena etter oversvømmelsen. En av våre informanter uttalte: *"Det vi gjorde var å gi dem rent vann, en av de første tingene. Jeg var veldig sånn at vi skal gi dem rent vann, og det skal vi gjøre nå"*. Hydro forsøkte å gjøre det de trodde var rett i situasjonen. Vanligvis ser man på samfunnsansvar som en ressurs ved en eventuell krise, men det kan potensielt være en risiko for krise. Dette kommer frem i Coombs (2015) teori om samfunnsansvar som omdømmekrise, der han presenterer at kommunikasjon om samfunnsansvar kan påkalle seg oppmerksomhet og bidra til at fallhøyden blir større. Når Hydro da fremmer at de tar ansvar, og det ikke blir oppfattet troverdig, blir deres omdømme satt i fare.

Utfordringen for Hydro var at de ikke ble oppfattet troverdig og mange mente da at det var deres feil at elven var forurenset, og at de prøvde å gjøre opp for seg ved å dele ut drikkevann.

Juristene hadde påpekt at handlingen kunne misforstås, men Hydro mente at dette var rett å gjøre for befolkningen. Folket oppfattet utdeling av drikkevannet som en innrømmelse av skyld.

Dette kan hente støtte i Ihlens (2011) teori om *pliktetik*. Innenfor den pliktetiske teorien er et vanlig argument for samfunnsansvar at næringslivet har et moralsk ansvar for å korrigere de sosiale problemene som forretningsvirksomheten forårsaker. Men utdelingen av drikkevann var, fra Hydros side, et ønske om å “gjøre det som lønner seg”, som heller passer inn i Ihlens (2011) teori om *lønnsomhet*. I dette ligger det en forklaring om at en organisasjon oppnår et bedre omdømme ved å ta ansvar for samfunnet.

Vi kjenner igjen problemstillingen om utdelingen av drikkevannet, fra forskningsspørsmål 1, der vi så på Hydro som delte ut drikkevann og knyttet dette mot Ihlens (2011) teori om de syv etosgrepene. Hydro kan ha ment å benytte seg av *vi bryr oss om deg*-grepet, og vise at de bryr seg om lokalbefolkningen uavhengig av om det er Hydros skyld eller ikke. Det kan likevel bli sett på som *vi rydder i eget hus*-grepet og at Hydro deler ut drikkevann fordi de forsøker å rydde opp i situasjonen, som igjen kan bety at de gjør det fordi de har skyld i situasjonen. Vi kan se at Ihlens (2011) etos-grep er avhengige av å bli brukt i rett kontekst, og at dersom de ikke blir det kan de tolkes på en helt annen måte enn tenkt. Dette kan videre skape en utfordring rundt troverdighet for organisasjoner, eller i dette tilfellet Hydro.

Informantene forteller at da de ble bøtelagt og skulle gi penger, som et initiativ til lokalbefolkningen, ble det oppfattet som avlat. Problemet er at selv om Hydro forsøker å hjelpe befolkningen og støtte med masse penger, vil ikke de lokale være fornøyde da forventningene ikke klarer å møtes. Dette samsvarer med Ihlens (2011) kritikk av samfunnsansvar om at mange bedrifter forsøker å kjøpe seg godvilje gjennom å gi penger til veldedige formål.

5.2.4 Interessenter og forventninger

En annen viktig del av arbeidet var at Hydro måtte erklære force majeure til interessentene om reduksjon i produksjonen. *“I dette tilfellet måtte vi sende ut en force majeure til kundene våre og fortelle at av eksterne faktorer som Hydro ikke har kontroll over, det er veldig viktig, så får vi ikke levert alumina til den tiden man skulle”*. Lovdata beskriver force majeure som: *“særlige omstendigheter som ikke er under menneskelig kontroll og som det derfor på forhånd er klart at*

mennesker ikke kan avverge” (Lovdata). Et eksempel på slike ekstraordinære hendelser er naturkatastrofer.

Interessenter er viktige for en bedrift som er i krise, og interessentene bør være en del av krisekommunikasjonen. Det er vanlig at ansatte og kunder kan hjelpe med å bedre situasjonen, særlig når bedriften som er i krise opplever kritikk i media. En av informantene i fokusgruppen kan fortelle om hvor avhengig man er av allianser når en krise oppstår:

Det handler om at man ønsker at din alliansepartner skal bære din organisasjon på dine vegne, for Hydro på dette tidspunktet har null kredibilitet.. så handler det om å bygge på de alliansepartnerne en har, som igjen kan bære din historie overfor andre viktige beslutningstakere.

Dette kan sees i sammenheng med Coombs (2015) teori om *reputation management*, hvor en søker å løse problemer i forholdet mellom interessenter og organisasjoner som kan eskalere og skade selskapets omdømme. I en krise, der bedriften har lite kredibilitet, må interessenter hjelpe til for å få gjennom deres budskap.

I krise er det ikke bare den eksterne kommunikasjonen en må tenke på. Hva man kommuniserer internt er vel så viktig. En annen betydningsfull del av strategien er å ha tett kontakt med sine ansatte. En av informantene deler en tanke om at det ofte er der selskaper mislykkes, fordi man ikke tar vare på sine aller viktigste.

Vi må sørge for at våre ansatte til enhver tid har informasjon, dokumentasjon, en forståelse, innsikt og ikke minst stoler på at vi som arbeidsgiver forteller dem den riktige historien, sånn at de igjen, når de går hjem til familiene sine eller snakker med barna sine eller naboene, kan fortelle den historien bedre enn noen andre.

Når en organisasjonen er i krise må interessenter kartlegges, slik at deres forventninger ivaretas. Våre informanter i Hydro forteller: *“Det er en umulighet, men forventningene eksternt er jo at vi skal vite alt til enhver tid”*. Som Coombs (2015) sier, er det viktig å ha støtte fra interessentene for at bedriften skal kunne nå sine mål. De berørte i Alunorte-situasjonen er kunder, ansatte og eieren. Andre viktige interessenter det er viktig å ha en dialog med er diverse NGOer, politikere og media blant annet. *“Hver eneste målgruppe må vi tilpasse budskapet til og alle må bli tatt i betraktning. (...) Det er ekstremt komplekst å alltid ta alle målgrupper i betraktning”*.

I tillegg er en viktig del av kommunikasjonsstrategien å gjenoppbygge tillit. *“Kommunikasjonsmålet er å bygge politisk og public support. Vi må bygge opp støtten overfor alle målgruppene, det var det viktigste kommunikasjonsmålet”*. Om en interessent har lav tillit til Hydro fra før av vil de kanskje ikke kjøpe historien deres, mens interessenter med høy grad av tillit til bedriften vil stole mer på deres budskap. En av informantene kan fortelle at det var interessant *“(...)hvordan stakeholders forventninger til deg som selskap er avgjørende for hvordan et budskap blir mottatt”*. Dette er i tråd med hvilke utfordringer Waddock og Goggins (2011) presenterer angående samfunnsansvar: om interessentene ikke opplever bedriftens kommunikasjon som troverdig, risikerer man å bli stemplet som hyklersk.

5.2.5 Samfunnsansvar

Da Hydro fikk spørsmålet om hvorfor de tok samfunnsansvar, svarte informantene: *“Vi er jo pålagt å gjøre det, samtidig så tror Hydro at det er riktig og viktig å gjøre det fordi det er bedre for selskapet.”* De var likevel opptatt av at Hydro ikke tar samfunnsansvar fordi de må, men at de ikke kunne se bort ifra at det å ta samfunnsansvar gir et konkurransefortrinn.

Vi kan ikke velge det bort, det er jo det Hydro har vært i over 100 år, og det er helt utenkelig. (...) Kundene forventer det av oss. Ansatte forventer det av oss. Våre fremtidige ansatte forventer det av oss. NGOer forventer det av oss. Eieren forventer det av oss. (...) Vi kan heller ikke juridisk velge det bort. Ikke at vi hadde vært så teite at vi hadde valgt det bort.

Vi kan kjenne igjen Hydros uttalelser i Raknes og Solhjell (2018) sitt utsagn om at ingen bedrift med respekt for seg selv unnlater å arbeide med samfunnsansvar. Hydro skiller seg fra Ihlen (2011) *profitt-teori* hvor en oppfører seg slik at en tjener mest mulig penger, og heller mer mot *lønnsomhetsteorien* hvor det lønner seg å oppføre seg pent. Med forventninger fra interessenter om at Hydro skal ta samfunnsansvar vil det også være naturlig å knytte samfunnsansvaret opp mot *interessentteorien*, hvor en oppfører seg slik interessentene forventer. Interessentene kan hjelpe Hydro med å tenke gjennom sine forpliktelser. Forpliktelsene bør komme fra et eget ønske om å utføre sitt arbeid på en etisk og god måte. Dette er ekstra viktig da det viser seg å være et konkurransefortrinn å være bærekraftig, og det dermed kan være vanskelig å bli oppfattet troverdig.

Informantene våre forteller at Hydro har tatt samfunnsansvar i over 100 år i Norge, og at det er en selvfølge for dem å ta samfunnsansvar i Brasil også. Dette samsvarer med teorien til Waddock og Goggins (2011) om at nøkkelen til å utvikle tillitsfulle relasjoner til interessenter er autensitet. Det kan være utfordrende å utvikle et tillitsfullt forhold til de ulike interessentene, vi kan se at i Norge har Hydro arbeidet med samfunnsansvar i mange år og det vil derfor være lettere for nordmenn å tenke på Hydro som en samfunnsansvarlig bedrift. Hydro har utført og kommunisert samfunnsansvar i mange år, og de mener selv at dette også viser at de er en samfunnsansvarlig bedrift.

5.2.6 Drøfting

I det andre forskningsspørsmålet ville vi undersøke *hvilke kommunikasjonsmessige utfordringer Hydro erfarte i Alunorte-situasjonen*. Dette ville vi gjøre gjennom å se på hva slags samfunnsansvar Hydro tar og hvorfor de gjør det, og på hvordan Hydro håndterte Alunorte-situasjonen, og hvilke opplevelser og erfaringer kommunikasjonsarbeiderne fikk gjennom dette arbeidet. Det kan oppfattes som et paradoks at et av Norges største selskaper, som omsetter for flere milliarder i året på å utvinne aluminium, også skal kommunisere at de bryr seg om et brasiliansk lokalsamfunn, miljø og klima. Det er også spennende å undersøke

hvordan et stort selskap håndterer en kompleks krise der mange hensyn må tas. Dette er en krise som har store økonomiske konsekvenser for bedriften, i tillegg til at Hydro møtte mye kritikk og motstand fra media og andre interessenter. Våre informanter ga oss innsikt i hva som var deres primære fokus, hva som skulle kommuniseres til interessentene og eventuelt hva som kunne vært gjort annerledes.

Informantene presenterte fem kommunikasjonsprinsipper (se punkt 5.2.2) som ble anvendt som en del av kommunikasjonsstrategien i forbindelse med Alunorte-situasjonen. Disse teoriene stemmer overens med Coombs (2015) anbefalinger om hvordan man bør respondere på en krise: *rask respons*, *konsistens* og *åpenhet*. I tillegg til at Hydros prinsipper tok for seg *show, don't tell* og *compassion and understanding*. Hydro kommuniserte gjennom pressemeldinger, artikler og pressekonferanser hvor de kommuniserte det samme både i Norge og i Brasil, og valgte å være åpne ved at de la alle fakta på bordet.

Et interessant funn var at informantene var svært opptatt av å være faktaorienterte i deres kommunikasjon, selv om de i intervjuet med oss fremmer at de burde vært mer ydmyke og tatt menneskers bekymringer mer på alvor. Deres eget kommunikasjonsprinsipp, *compassion and understanding*, ble ikke utført i så stor grad som det kanskje burde. En lærdom Hydro kan ta med seg etter denne krisen er derfor viktigheten av å ta interessentene på alvor og vise medfølelse. I dette tilfellet burde man hatt en bedre dialog med lokalbefolkningen. På denne måten kunne man redusert bekymringer og rykter, og vist et mer *menneskelig ansikt* (Svennevig 2008). Dette kunne muligens gjort krisens omfang mindre, som kunne gjort saken mindre attraktiv for media, og spart Hydro for kritikk fra andre interessenter.

Informantene i Hydro forteller om hvor krevende det er å ta alle målgrupper i betraktning og viktigheten av å kommunisere med sine interessenter. I tillegg til å informere ansatte, eiere og NGOer og håndtere media, måtte Hydro erklære force majeure til sine kunder. Dette ble en del av strategien for å forklare sine kunder at det var eksterne faktorer som skyldtes reduksjon i produksjonen.

Krisen er tydelig preget av misforståelser og feiltolkninger som grunner i kultur- og språkforskjeller, noe som naturligvis kan oppstå når man arbeider i to forskjellige land. Å dele ut drikkevann og det å si unnskyld til lokalbefolkningen, skapte problemer for Hydro da det ikke ble mottatt på den måten de ønsket. Det er å anta at Hydro gjorde disse gjerningene i håp om å bedre situasjonen og ta en form for ansvar, men da publikum oppfattet det som en innrømmelse av skyld, ble situasjonen forverret. Hydro forsøkte å gjøre en handling som vi kan knytte til *vi bryr oss om deg*-grepet, men det kan virke som om de ble oppfattet som om hendelsen heller kunne plasseres i *vi rydder i eget hus*-grepet. Grepen er knyttet til Ihlen (2011) teori om ulike etosgrep (se punkt 2.3.2). Dette er interessant og viser nok en gang hvor komplekst det er å håndtere en krise, særlig når uventede reaksjoner som dette oppstår. Utdelingen av drikkevannet kunne hjulpet Hydro til å vise at de tok samfunnsansvar, men det virket heller som de gjorde det fordi de var skyldige i situasjonen.

Siden Hydro ikke har opparbeidet seg et godt omdømme i Barcarena, gjør det arbeidet med å kommunisere i en krise spesielt vanskelig. Når befolkningen ikke har tillit til selskapet, vil de heller ikke høre på hva selskapet prøver å fortelle. Informantene i Hydro fortalte at befolkningen hadde vært kritiske til Hydro og vist misnøye ved blant annet å sperre veier. Hydro opererer med samfunnsansvarsstrategien "*show - don't tell*", men dette kommer ikke godt nok frem blant befolkningen, som antakeligvis ønsker at Hydro skal gjøre mer for lokalsamfunnet. Det kan derfor være tenkelig at Hydro bør tydeliggjøre hva de faktisk gjør overfor befolkningen i Barcarena. Dersom samfunnsansvaret til Hydro hadde kommet tydeligere frem for lokalbefolkningen tidligere kunne dette styrket omdømmet deres, som videre ville fungert som et sikkerhetsnett i krisen, som Brønn og Ihlen (2009) presenterer.

Selv sier informantene i Hydro at de anser bedriften som samfunnsansvarlig og at det er en viktig del av deres arbeid. De er opptatt av at samfunnet skal få noe ut av deres bedrift og at områdene de arbeider i skal behandles med respekt. De fremmer at det også er et konkurransefortrinn å ta samfunnsansvar. I intervjuet sier informantene tydelig at de tar

samfunnsansvar på alvor, ikke bare fordi de må og fordi det er et konkurransefortrinn, men også etter eget ønske. Selv om Hydro selv mener de tar samfunnsansvar på alvor, kan vi se at det er en kommunikasjonsmessig utfordring å skulle fremme dette budskapet i en krisesituasjon.

En annen utfordring er at til tross for at Hydro har arbeidet med samfunnsansvar i Norge i flere år, er det likevel ikke en garanti at interessentene er lojale når en krise oppstår. Om interessentene og publikum ikke opplever bedriftens kommunikasjon angående samfunnsansvar som troverdig, eller om bedriften oppfattes som ansvarlige for en krise, vil man antakeligvis ikke bli tatt på alvor og oppfattet som hyklersk. Dette er en kamp om troverdighet og begge de overnevnte funnene peker på det Waddock og Goggins (2011) skriver om når det gjelder bedrifter som kommuniserer samfunnsansvar: at det er vanskelig å bli oppfattet troverdig.

Et sterkt omdømme kan fort rives ned. Et av våre hovedfunn handler om at informantene våre i Hydro er godt kjent med hvordan denne krisen har påvirket bedriftens omdømme, og at det sannsynligvis vil ta mange år å bygge det opp igjen. Forventningene fra interessentene er såpass høye, og når Hydro da ikke klarer å møte disse forventningene, skaper det en mistillit.

Denne mistilliten lager problemer for Hydro fordi, som Coombs (2015) skriver, er det nødvendig å ha støtte fra interessentene for at bedriften skal kunne nå sine mål. Å gjenoppbygge tillit vil derfor bli en viktig del av kommunikasjonsstrategien fremover.

6.0 Avslutning

6.1 Diskusjon og konklusjon

Formålet med dette prosjektet har vært å undersøke *hvordan Hydro håndterte kritikken de møtte i norske medier i forbindelse med Alunorte-situasjonen*. Generelt sett peker funnene fra undersøkelsen på at Alunorte-situasjonen kunne vært håndtert annerledes slik at kritikken mot Hydro kunne blitt redusert. Gjennom innholdsanalysen og fokusgruppeintervjuet har vi tilegnet oss kunnskap og lærdom om krisesituasjonen, og hva som kunne blitt gjort på en annen måte.

Dagens Næringsliv og NRK Brennpunkt har begge brukt *endogen* innramming av saken, hvor de knytter Hydro til spørsmålet om skyld i situasjonen. Til å begynne med var det kun snakk om eksterne faktorer, altså det tunge regnfallet i februar, men som utviklet seg til å skape større problemer for virksomheten. Det har vært motstridende argumenter rundt spørsmålet om skyld, hvor Hydro skriver på sine nettsider at forskningsinstitutter beviser at vannet ikke var skadelig, mens media bruker lokalbefolkning som påstår det motsatte. Det er nettopp her vi ser at det kan være problematisk for publikum og interessenter å skille mellom fakta og følelsen av sympati for de “rammede”. Vi har også sett på hvordan to motstridende fremstillinger av saken gjør det vanskelig for Hydro å fremstå troverdig og velge kriserespons.

I ettertid kan man se at Alunorte-situasjonen kunne vært håndtert annerledes på flere måter. Det er tydelig at Hydro kunne hatt en bedre dialog med lokalbefolkningen og uttrykt enda mer forståelse for den redselen som oppsto. Vi ser i kommunikasjonen som fremkommer i pressemeldingene at Hydro har størst fokus på faktaopplysninger, enn på omsorg for de rammede. Om lokalbefolkningen hadde blitt informert tidligere, ville sannsynligvis bekymringene blitt redusert, og krisen ville ikke blitt like omfattende. I ettertid ser man at Hydro kunne brukt flere av Ihlens (2011) etosgrep for å vise omtanke for det menneskelige aspektet, fremfor å være for harde på fakta rundt krisen.

En kommunikasjonsutfordring for Hydro, er at det er oppstått tillitsproblemer i relasjonen med interessentene, på grunn av media og Hydros motstridende innramming, som danner en antakelse om skepsis til virksomheten. Når Hydro forsøker å fremme budskapet om deres gode arbeid, særlig når de står i en posisjon der de er i vansker, vil det ikke oppfattes autentisk. Dette understreker igjen hvor vanskelig det er for et stort industrikonsern å kommunisere troverdig om samfunnsansvar, når de selv er i krise.

I en krise er det vanskelig å forutse hvordan interessentene kommer til å reagere. En ser i ettertid at Hydro sannsynligvis ikke burde delt ut drikkevann, da det skapte mer usikkerhet rundt skyldspørsmålet. Det er i krisetider man finner ut hvilke interessenter som er lojale og hvem som aksepterer deres versjon. I tiden fremover vil det være viktig for Hydro å gjenoppbygge tilliten til sine interessenter.

Dersom media hadde brukt den samme innrammingen som Hydro anvendte i sine pressemeldinger, artikler og pressekonferanser, som en vil anta er en sann fremstilling av situasjonen, ville det styrket Hydros posisjon. I noen situasjoner er det lettere å samarbeide med media enn i andre. I dette tilfellet var det flere kilder til fakta som var motstridende, som kan ha gjort media skeptiske til hva som stemmer og ikke. Videre har dette igjen påvirket oppfattelsen til publikum og interessenter, og skapt et spørsmål om hva som er sant og usant. Dette har konsekvenser for hvorvidt Hydro fremstår troverdig i den videre kommunikasjonen gjennom krisen, og uten tillit fra interessentene og media vil heller ikke deres historie vinne gjennom.

6.2 Begrensninger og videre forskning

Situasjonen i Alunorte er svært kompleks og berører mange viktige temaer i kommunikasjonsfaget. På grunn av begrensning av oppgavens lengde, var vi nødt til å utelukke mange interessante temaer. Blant annet kunne det vært interessant å se på dekningen og debatten i sosiale medier eller hvordan krisen har påvirket Hydros omdømme. Et annet alternativ ville vært å utføre intervjuer med Hydros interessenter, eksempelvis miljøvernorganisasjoner eller kunder, og høre om deres syn på håndteringen av krisen. En kan også ta for seg flere medier enn de to utvalgte vi har sett på, for å se etter mønster som kan forsterke teorien om hvordan media dekker saken.

7.0 Litteraturliste

- Apeland, Nils. 2010. *Det gode selskap*. Høvik: Hippocampus
- Atekst. 2019. *Søkeord Hydro Alunorte*. Atekst.no. Lesedato 26.02.19.
<https://web.retriever-info.com/services/archive/search>
- Askeheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bjerke, Paul, Turid Øvrebø og Svein Brurås. 2012. *Nyheter og nyhetsproduksjon*. Kristiansand: IJ-forlaget
- Brønn, Peggy Simcic og Jan Ketil Arnulf (red.). 2014. *Kommunikasjon for ledere og organisasjoner*. Fagbokforlaget
- Brønn, Peggy Simcic og Øyvind Ihlen. 2009. *Åpen eller innadvendt: Omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal akademisk
- Cappelen, Anders. 2012. *Bruk pressen 3.0: komplett guide i presserelatert PR*. 3. utg. Oslo: PR forlaget.
- Coombs, Timothy. 2015. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*. 4.utg. Los Angeles: SAGE Publications.
- Coombs, Timothy og Sherry Holladay. 2015. "CSR as crisis risk: expanding how we conceptualize the relationship", *Corporate Communications: An International Journal*, 20 (2): 144-162
- Ellevold, Eirik Billingsø. 2018. *Payback-time for Norge*. 13. Mai. E24.no Lesedato: 09.04.19
<https://e24.no/boers-og-finans/norsk-hydro/brasil-ekspert-om-hydro-skandalen-payback-time-mot-norge/24283902>
- Frandsen, Finn og Winni Johansen. 2010. "Krisekommunikation". I Merksel (red.) *Håndbog i strategisk public relations*
- Gripsrud, Jostein. 2011. "Mediekultur, mediesamfunn" 4.utg. Universitetsforlaget.

- Grønmo, Sigmund. 2017. *Samfunnsvitenskapelige metoder*. 2. Utg. Bergen: Fagbokforlaget
- Hodgetts, D. & Chamberlain, K. (2013). Analysing News Media. I U. Flick (red.) *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*. London: Sage
- Handgaard, Brynjulf, Anne Hege Simonsen og Steen Steensen. 2013. *Journalistikk: En innføring*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Hydro. 2019a. *Viktige fakta*. Hydro.no. Lesedato: 26.02.19
<https://www.hydro.com/no-NO/om-hydro/viktige-fakta/>
- . 2019b. *Alunorte*. Hydro.no. Lesedato: 26.02.19
<https://www.hydro.com/no-NO/om-hydro/hydro-worldwide/south-america/brazil/barcarena/alunorte/>
- . 2019c. *Bauxite & Alumina*. Hydro.no. Lesedato: 12.04.19
<https://www.hydro.com/no-NO/om-hydro/var-virksomhet/bauxite-alumina/>
- . 2019d. *Tidslinje*. Hydro.no. Lesedato 26.02.19.
<https://www.hydro.com/no-NO/media/on-the-agenda/situasjonen-i-brasil/viktige-hendelser/timeline/>
- . 2019e. *News*. Hydro.no. Lesedato: 04.05.19
<https://www.hydro.com/no-NO/media/news/?year=2018&category=2742&p=4>
- . 2019f. *Hydro's CSR strategy*. Hydro.no. Lesedato 30.04.19
<https://www.hydro.com/no-NO/sustainability/lokalsamfunn/hydros-csr-strategy/>
- Ihlen, Øyvind. 2011. *Samfunnsansvar på norsk. Tradisjon og kommunikasjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- . 2013. *PR & strategisk kommunikasjon. Teorier og fagidentitet*. Oslo: Universitetsforlaget
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3 utg. Cappelen Damm

- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. Utg. Abstrakt Forlag
- Kjeldsen, Jens Elmelund. 2009. *Framing på norsk - eller kampen og begrepenes betydning*. 13. September. Lesedato: 05.04.19
<https://voxpública.no/2009/09/raming-pa-norsk-eller-kampen-om-begrepenes-betydning/>
- Krumsvik, Rune Johan. 2013. *Forskningsdesign og kvalitativ metode, ei innføring*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lovdata. 2012. *Force majeure*. 14. november. Lesedato: 23.04.18
https://lovdata.no/artikkel/force_majeure/103
- NRK. 2018. *Et lite stykke regnskog*. TV.NRK.no 13. desember. Sett: 04.02.19.
<https://tv.nrk.no/serie/brennpunkt/2018/MDDP11001118/avspiller>
- Olsson, E-K. og Øyvind Ihlen. 2018. *Framing*. In R.L. Heath & W. Johannesen (Eds.) *The international encyclopedia of strategic communication*. Malden, MA Wiley-Blackwell.
- Raknes, Ketil og Bård Vegar Solhjell. 2018. *Jakta på makta*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Regjeringen 2009. *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*. Kortversjon av Stortingsmelding nr 10 (2008-2009) regjeringen.no 2009. Lesedato: 28.02.19
https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/ud/vedlegg/csr/stm10_2008-2009-kortversjon_web.pdf
- Svennevig, Jan. 2008. "Ledelsesretorikk i nedbemanningssituasjoner. En kasusstudie av fusjonen mellom SAS og Braathens." *Rhetorica Scandinavica*
- Waddock, Sandra og Bradley K. Goggins. 2011. "The Paradox of Communicating Corporate Social Responsibility." I Ihlen (red.) *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*, 23-44. Chichester: Wiley-Blackwell.

Antall ord i oppgaven: 19 112

Vedlegg 1: Intervjuguide

Innledning

- Presentasjon av oss
- Intervjuet sin hensikt og grunnlaget for bacheloroppgaven
- Spørre om lov til å ta opp samtalen og skrive under på samtykkeskjema

Generelt

- Hva er din stillingstittel og hvor lenge har du jobbet i Hydro?

Forskningsspørsmål 1: Samfunnsansvar

- Anser du Hydro som en samfunnsansvarlig bedrift? I så fall hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvorfor tar Hydro samfunnsansvar og hvorfor er det viktig for dere?
- Hva er Hydros strategi for samfunnsansvar?
 - Hvordan kommuniserer dere samfunnsansvar?
- Hvilke forventninger har ulike interessenter til Hydros arbeid med samfunnsansvar?
- Hvilke utfordringer møter dere i arbeidet med samfunnsansvar i Barcarena?

Forskningsspørsmål 2: Krisehåndtering

- Hva var din rolle i krisehåndteringen da situasjonen i Brasil oppsto?
- Hva slags strategi har dere når det oppstår en krise?
 - Har dere noen kriseplan som dere bruker som en standard når kriser oppstår?
 - Hva er deres strategi for å forebygge en krise?
- Da krisen oppstod, hva og hvem var Hydros primære fokus?
- Hvordan ble det kommunisert om hendelsen internt?
- Hva er det viktigste arbeidet etter en krise?
 - Hvordan bygge opp igjen omdømme/troverdighet
- Hva, etter din mening, har Hydro lært av det som skjedde?
 - Hva burde dere gjort annerledes/hvordan kunne dere vært bedre forberedt?

Forskningsspørsmål 3: Motstand

- Hvilke interessenter har møtt dere med mest motstand underveis i saken, og etter?
 - Hvordan håndterte dere det?
- NRK Brennpunkt har laget en dokumentar om saken med et kritisk blikk, hvordan har dere håndtert dette?
 - I hvilken grad påvirker dette omdømmet til Hydro?

Avslutning

- Er det noe annet du vil legge til som vi ikke har snakket om?
- Kan vi kontakte deg dersom det er noe vi lurer på i etterkant?

Vedlegg 2: Artikler fra Dagens Næringsliv

Oversikt over artikler fra Dagens næringsliv med dato, tittel og hvilken tolkningsrammer (Ihlen 2011 og Olsson og Ihlen 2018) som er brukt og om tonen i saken er negativ, nøytral eller positiv.

Nr.	Dato	Tittel	Innramming	Tone
1	25.02.18	Hydro anklages for miljøutslipp i Brasil	Conflict, morality	Negativ
2	27.02.18	Hydro trues med produksjonskutt	Conflict, Economic-consequence	Negativ
3	28.02.18	Hydro risikerer millionbøter fra torsdag	Economic-consequence	Negativ
4	01.03.18	Tvinger Hydro til å stenge ned splitter nytt anlegg	Conflict	Negativ
5	02.03.18	Hydros Brasil-trøbbel fortsetter: Raffineri varsler at det kan få leveringsproblemer	Economic-consequence	Negativ
6	05.03.18	– Vi vet per i dag ikke hva som vil gi oss tillatelse til å starte opp igjen	Economic-consequence	Negativ
7	06.03.18	Hydro avvist av retten	Conflict	Negativ
8	07.03.18	Problemene forplanter seg	Conflict	Negativ
9	08.03.18	Hjem fra Brasil uten løsning	Conflict, economic-consequence	Negativ
10	09.03.18	Tror Hydros tap Brasil kan bli store	Economic-consequence	Negativ
11	12.03.18	Hydro: Ingen indikasjoner på miljøskade etter utslipp i Brasil	Morality, human-interest	Positiv
12	12.03.18	– Vi forventer at Hydro rydder opp	Conflict	Negativ
13	12.03.18	"Vi er skuffet"	Human-interest	Negativ
14	13.03.18	– Vi har ikke full oversikt	Conflict	Negativ
15	13.03.18	Hydro vet ikke hva som er sluppet ut	Conflict	Negativ
16	14.03.18	Hydro-analytiker: – En kinkig situasjon	Conflict	Nøytral

17	15.03.18	Avviser å ha løyet om Alunorte	Conflict	Nøytral
18	15.03.18	Tvinger de ansatte på ferie	Conflict, morality	Negativ
19	15.03.18	– Har ikke holdt tilbake informasjon	Conflict	Positiv
20	16.03.18	– Har Hydro sluppet ut noe i drikkevannet til folk som har skadelig effekt? Det må vi finne ut av	Conflict	Nøytral
21	16.03.18	Hydro-sjef Svein Richard Brandtzæg ber om unnskyldning	Vi bryr oss om deg	Positiv
22	19.03.18	– Det er fullstendig uakseptabelt	Morality, human-interest	Nøytral
23	19.03.18	– En veldig alvorlig situasjon for Hydro	Conflict, economic-consequence	Negativ
24	20.03.18	Hydro har falt nesten 32 milliarder i verdi siden nyttår	Economic-consequence	Negativ
25	20.03.18	Statsadvokat frykter flere dårlige nyheter fra Hydro i Brasil	Conflict	Negativ
26	22.03.18	Brasils president nedsetter Alunorte-komité	Conflict	Negativ
27	22.03.18	Stortinget ber om Hydro-redegjørelse fra Isaksen	Conflict, morality	Nøytral
28	24.03.18	Brasiliansk dommer: Hydro må betale for medisinske tester for 300 personer	Economic-consequence, human-interest	Negativ
29	27.03.18	Truer Hydro med nye millionbøter	Economic-consequence	Negativ
30	28.03.18	Børstaper på Brasil-bekymringer	Economic-consequence	Negativ
31	29.03.18	Hydro slår tilbake etter nye påstander	Vi rydder i eget hus, conflict	Positiv
32	02.04.18	– Vi frykter for arbeidsplassene våre	Human-interest, morality	Negativ
33	04.04.18	Reuters: Norsk Hydro saksøkes for lekkasje i Brasil	Economic-consequence	Negativ
34	04.04.18	Krever Hydro-garanti på 585 millioner kroner	Economic-consequence	Negativ
35	06.04.18	Hydro bryter forhandlingene med brasilianske	Conflict, morality	Negativ

		myndigheter		
36	06.04.18	Hydro saksøker påtalemyndigheten i Brasil for å kunne fortsette forhandlingene	Conflict	Nøytral
37	09.04.18	D-dag for Hydro	Conflict	Negativ
38	09.04.18	Hydro-rapport: Ingen tegn til miljøskader	Morality, vi rydder i eget hus	Positiv
39	09.04.18	Fant ingen miljøskader	Morality, conflict	Positiv
40	09.04.18	– Har sett frem til denne dagen	Human-interest	Positiv
41	10.04.18	NRK: Hydro dømt i Brasil	Conflict, economic-consequence	Negativ
42	11.04.18	Går til den føderale domstolen	Conflict	Negativ
43	19.04.18	Hydro sender 370 på ferie	Morality, human-interest	Nøytral
44	23.04.18	Mener Hydro har delt ut forurenset drikkevann	Morality	Negativ
45	24.04.18	Hydro-sjefen ble varslet om Brasil-kutt først etter ti dager	Conflict	Negativ
46	25.04.18	Milliardsmell for Hydro	Economic-consequence	Negativ
47	14.06.18	Globo: Hydros konsernsjef kalt inn til høring i Brasil	Conflict	Negativ
48	15.06.18	Statsadvokaten i Brasil: – Veldig nær en avtale med Hydro	Economic-consequence, conflict	Positiv
49	15.06.18	Hydro må forklare seg innen 48 timer etter nye påstander om utslipp	Conflict	Negativ
50	17.06.18	Hydro svarer myndighetene i Brasil om påståtte nye utslipp mandag	Conflict	Nøytral
51	18.06.18	Kvitter seg med Hydro og Yara	Economic-consequence	Negativ
52	18.08.18	Hydro permitterer 80 ansatte i Brasil	Morality, conflict	Negativ
53	24.07.18	Hydro halverte resultatet i Brasil-virksomheten	Economic-consequence	Negativ

54	14.08.18	Hydro har mottatt nytt løsningsforslag i Alunorte-konflikten	Economic-consequence , conflict	Nøytral
55	14.08.18	– Vi vil høre hvorfor han ba om unnskyldning	Morality, conflict	Negativ
56	06.09.18	Hydro legger 622 mill. på bordet for å komme nærmere løsning i Brasil	Economic-consequence , vi rydder i eget hus	Positiv
57	06.09.18	– Et gigantisk skritt i riktig retning	Human-interest	Positiv
58	06.09.18	Lower matkuponger for 130 millioner kroner, men ingen løsning	Economic-consequence , human-interest, vi støtter gode formål	Nøytral
59	06.09.18	– Hydros egen håndtering har gjort dette til en helt uvanlig sak	Conflict	Nøytral
60	26.09.18	Storbank tror Hydro har funnet en løsning i Brasil	Economic-consequence , conflict	Positiv
61	03.10.18	Hydro stenger produksjonen helt i Brasil	Economic-consequence	Negativ
62	03.10.18	Over 13 milliarder kroner barbert bort for Hydro	Economic-consequence	Negativ
63	03.10.18	- Dette vil kunne påvirke Hydro-anleggene i Norge	Conflict, Economic-consequence	Negativ
64	03.10.18	Aluminiumsprisene stiger til høyeste nivå på tre måneder	Economic-consequence	Negativ
65	03.10.18	– Merkelig timing	Conflict	Negativ
66	03.10.18	– Hydro har hatt stjernerlykter	Conflict, economic-consequence	Negativ
67	03.10.18	Ble tatt på sengen av Hydro	Economic-consequence , human-interest	Negativ
68	03.10.18	Hydro-sjefen om Brasil-krisen: –Jobber dag og natt for å fikse dette	Vi rydder i eget hus	Positiv
69	03.10.18	Hydro-tillitsvalgt frykter konsekvensene for norske verk	Economic-consequence , conflict	Negativ
70	04.10.18	Hydro kalt inn på teppet til brasilianske	Conflict	Negativ

		myndigheter		
71	04.10.18	Hydros Brasil-krise kan gi deg langt billigere strøm i vinter	Economic-consequence	Positiv
72	04.10.18	Geologer tok Hydro på sengen	Conflict, economic-consequence	Negativ
73	04.10.18	Bråstopp satte fart på Brasil	Economic-consequence	Nøytral
74	05.10.18	Brasilianske statsadvokater ut mot Hydro	Conflict	Negativ
75	06.10.18	Hydro nærmere løsning etter Brasil-nedstengning	Conflict	Positiv
76	06.10.18	Hydro: Alunorte ett skritt nærmere å gjenoppta driften	Human-interest	Positiv
77	06.10.18	Analytiker om Hydro: – Et steg i riktig retning. Men usikkerheten kan fortsette inn i 2019	Conflict, economic-consequence	Positiv
78	07.10.18	Jobber på spreng for å skaffe Hydro råstoff	Conflict	Positiv
79	08.10.18	Markedene venter på Hydros neste trekk	Economic-consequence	Nøytral
80	09.10.18	Hydro starter opp igjen på halv kapasitet i Brasil	Economic-consequence	Positiv
81	09.10.18	Hydro kan drive i Brasil i minst ett år til	Economic-consequence	Positiv
82	22.10.18	Venter at Hydro-resultatet faller med 600 millioner	Economic-consequence	Negativ
83	24.10.18	Tror på løsning etter regnet	Economic-consequence	Positiv
84	24.10.18	Kurshopp etter resultatoverraskelse fra Hydro	Economic-consequence	Positiv
85	24.10.18	Brasilianske miljømyndigheter gir Hydro grønt lys	Conflict	Positiv
86	07.11.18	Ny domstol nekter Hydro oppstart i Brasil	Economic-consequence	Negativ
87	29.11.18	Brasil-krise rammer Hydros forbedringsprogram	Conflict, economic-consequence	Negativ

88	29.11.18	- Det er ingen overdrivelse å si at 2018 har vært et hendelsesrikt år for Hydro	Conflict	Nøytral
89	29.11.18	Hydro-sjefen:– Jeg er faktisk veldig optimistisk	Economic-consequence	Positiv
90	12.12.18	– Slike situasjoner innebærer korrupsjonsrisiko	Morality, conflict	Negativ
91	20.12.18	Hydro sparket 53 ansatte på dagen – én uke før jul	Human-interest, morality	Negativ
92	23.12.18	Ber om at Hydros lederlønninger bremses	Morality, economic-consequence	Negativ
93	16.01.19	Hydro ett skritt nærmere normal produksjon i Brasil	Economic-consequence	Positiv
94	23.01.19	– Aldri vært nærmere en løsning	Conflict	Positiv
95	25.01.19	-Vi gir dere en ny sjanse. Gjør hjemmeleksene, gjør det samme som dere gjør i Norge	Human-interest, morality, conflict	Nøytral
96	05.02.18	Venter første underskudd på syv år – men høye strømpriser kan redde Hydro-resultatet	Economic-consequence	Nøytral
97	07.02.18	Hydro skuffer stort, men høye strømpriser sikrer overskudd	Economic-consequence	Negativ

Vedlegg 3: Pressemeldinger og artikler fra Hydro

Oversikt over pressemeldinger og artikler fra Hydro med dato, tittel og hvilke tolkningsrammer (Ihlen 2011 og Olsson og Ihlen 2018) som er brukt og om tonen i saken er negativ, nøytral eller positiv.

Nr.	Dato	Tittel	Innramming	Tone
1	22.02.18	No disturbances in bauxite residue deposits after heavy rainfall in Barcarena	Conflict	Positiv
2	23.02.18	Hydro etablerer ekspertgruppe som skal se på situasjonen i Barcarena	Vi rydder i eget hus	Positiv
3	24.02.18	Hydro Alunorte fortsetter driften tross kraftig regn, gir støtte til lokalsamfunn	Vi bryr oss om deg, human-interest, morality	Positiv
4	26.02.18	Gammelt rør og miljølisens ved Alunorte	Vi rydder i eget hus	Nøytral
5	26.02.18	Hydro vurderer brasiliansk ministers uttalelse om aluminaraffineriet Alunorte	Conflict	Nøytral
6	26.02.18	Myndighetene i Pará varsler pålegg til Alunorte om å kutte produksjonen med 50%	Economic-consequence	Negativ
7	27.02.18	Hydro forbereder 50% produksjonskutt ved Alunorte	Economic-consequence	Negativ
8	28.02.18	Hydro bidrar til å dekke lokalbefolkningens behov	Vi bryr oss om deg, human-interest, morality	Positiv
9	28.02.18	Tredjepartsanalyse av vann og jordsmonn utenfor Alunorte utført av konsulentselskap	Vi er sertifisert, vi rydder i eget hus	Nøytral
10	28.02.18	Rettskjennelse gir Alunorte påbud om 50% produksjonskutt og driftsstans ved rødslamdeponiet DRS2	Economic-consequence, conflict	Negativ
11	02.03.18	Alunorte utsteder force majeure-varsel grunnet 50% produksjonskutt	Vi rydder i eget hus, Economic-consequence	Nøytral

12	03.03.18	Brandtzæg besøker Alunorte og lokale befolkningsområder	Vi bryr oss om deg, human-interest	Positiv
13	04.03.18	Hydro tar nye initiativer for å løse Alunorte-situasjonen	Vi rydder i eget hus, morality	Positiv
14	06.03.18	Hydro engasjerer SGW til å utføre uavhengig miljøgjennomgang av Alunorte	Vi er sertifisert	Positiv
15	10.03.18	Canal Velho	Conflict	Nøytral
16	11.03.18	Angående regnvann fra Canal Velho	Morality, Human-interest, conflict	Nøytral
17	12.03.18	Norsk Hydro: Foreløpige funn fra intern ekspertgruppe	Vi rydder i eget hus	Nøytral
18	14.03.18	Hydro iverksetter tiltak for å bevare arbeidsplasser i Paragominas	Economic-consequence, vi rydder i eget hus, vi bryr oss om deg	Positiv
19	15.03.18	Hydro iverksetter tiltak for å bevare arbeidsplasser ved Alunorte	Morality, economic-consequence	Positiv
20	15.03.18	Hydro oppgraderer vannrenseanlegget på Alunorte	Vi rydder i eget hus	Positiv
21	18.03.18	Hydro utvider gjennomgang, starter internrevisjon etter utslipp av ubehandlet regnvann fra Alunorte	Vi rydder i eget hus	Positiv
22	21.03.18	Hydro trapper opp arbeidet for å bli en troverdig partner i Barcarena	Vi rydder i eget hus	Positiv
23	26.03.18	Alunorte søker avtaler med brasilianske myndigheter for å normalisere produksjonen	Conflict	Positiv
24	08.04.18	Ingen indikasjoner på forurensing av lokalsamfunn fra Alunorte etter kraftig regnvær i februar	Vi rydder i eget hus, vi er sertifisert	Positiv
25	09.04.18	Albras reduserer aluminiumsproduksjonen med 50 prosent	Economic-consequence	Negativ
26	13.04.18	Heavy rains affect Paragominas	Vi rydder i eget hus, conflict	Negativ
27	17.04.18	Ny gruppe med ansatte ved Paragominas starter kollektiv ferie	Vi rydder i eget hus	Positiv

28	17.07.18	Paragominas permitterer 80 ansatte og reduserer med 175 innleide	Economic-consequence	Negativ
29	05.09.18	Alunorte undertegner avtaler med delstatregjering i Pará og Ministério Público	Conflict	Positiv
30	03.10.18	Norsk Hydro: Alunorte annonserer full nedstenging av produksjonen	Economic-consequence	Negativ
31	04.10.18	Hydro oppdaterer force majeure-varsel grunnet full nedstenging av Alunorte aluminaraffineri	Vi rydder i eget hus	Negativ
32	05.10.18	Alunorte får autorisasjon til å bruke pressfilter som første skritt for å gjenoppta driften	Vi rydder i eget hus	Positiv
33	08.10.18	Alunorte gjenopptar produksjonen på halv kapasitet	Economic-consequence	Positiv
34	25.10.18	IBAMA løfter embargo på nytt bauksittrest-deponi ved Alunorte	Conflict	Positiv
35	07.11.18	Alunorte fortsetter dialogen med myndigheter i Brasil for å løfte de gjenværende embargoene	Conflict, vi rydder i eget hus	Positiv
36	12.12.18	Brasiliansk ekspertstudie viser at det ikke var overløp fra Alunortes rødslamdeponier i februar	Vi er sertifisert	Positiv
37	15.01.19	SEMAS løfter produksjonsembargo for Alunorte	Economic-consequence	Positiv
38	26.03.19	Oppdatering på Alunorte-situasjonen	Economic-consequence, vi rydder i eget hus	Nøytral

Vedlegg 4: Diagrammer for Dagens Næringsliv og Hydro

Diagrammet viser antall saker som er negative, nøytrale og positive.

