



HÖGSKOLAN
I GÄVLE

AKADEMIN FÖR UTBILDNING OCH EKONOMI
Avdelningen för ekonomi

Drivkrafterna bakom hållbarhetsredovisning

En undersökning bland Dalarnas kommuner

Författare:

Anna Halvarsson, 770802-7128

Monica Andersson, 750406-7104

Handledare: Bengt Bengtsson

Examinator: Stig Sörling

Förord

Arbetet med denna studie har varit lärorik och intressant och vi har lärt oss mycket om hållbarhetsredovisning under arbetets gång.

Vi vill rikta ett stort tack till våra respondenter vars svar bidragit med ny kunskap och intressant information. Utan deras medverkan hade denna studie inte varit möjlig. Vi vill också rikta ett stort tack till vår handledare Bengt Bengtsson.

Gävle, Ht 2013

Anna Halvarsson

Monica Andersson

Abstract

Title: The driving forces behind sustainability accounting – A survey of the municipalities of Dalarna
Authors: Monica Andersson & Anna Halvarsson
Tutor: Bengt Bengtsson
Date: January 2013
Keywords: Sustainability accounting, Legitimacy theory, Stakeholder theory, Institutional theory, Signalling theory, Agency theory, Municipalities

Background: When Gro Harlem Brundtland wrote her report "Our common future" in the mid eighties sustainability really got a boost and although it has now been more than 25 years, the subject is still highly topical. There is a great need to make society sustainable and it is in the public interest that we bring about change. Here, companies and the public sector play an important role and sustainability reporting is a tool to achieve this goal.

Problem: There are very big differences in if and how the municipalities of Sweden make sustainability accounting reports. According to FAR, the trade association of accountants and advisors, the quality of the reports is far from satisfactory. To set up sustainability accounting reports isn't easy because of the complexity of the task since it spans over three very different dimensions. Sustainability accounting is voluntary in the public sector today and there are yet no guidelines to follow, which makes it hard for the organisation that wants to begin making these kinds of reports. Comparison and verification of the information in the reports also becomes a problem because of the lack of homogeneity of the reports. It's important to understand the driving forces that make municipalities create sustainability accounting reports in order to serve the purpose – to create a sustainable society.

Purpose: We have a few explanatory variables which we think are possible driving forces why organisations create sustainability accounting reports. These are search for approval, institutional pressure/adaptation and to spread information. We are going to try the validity of these variables among some of the municipalities of Dalarna.

Method: The study is based on sixteen qualitative telephone interviews with staff in nine of the municipalities of Dalarna who are all involved in the process of making accounting reports.

Conclusion: The most important driving force behind sustainability accounting in the municipalities of Dalarna, according to our survey, is to spread information and to seek legitimacy.

Sammanfattning

- Titel:** Drivkrafterna bakom hållbarhetsredovisning - En undersökning bland Dalarnas kommuner
- Författare:** Monica Andersson & Anna Halvarsson
- Handledare:** Bengt Bengtsson
- Datum:** Januari 2013
- Nyckelord:** Hållbarhetsredovisning, Legitimitetsteori, Intressentteori, Institutionellteori, Signaleringsteori, Agentteori, Kommuner
- Bakgrund:** I och med Gro Harlem Brundtlands rapport ”Our common future”, som skrevs i mitten av åttiotalet, fick hållbarhetsfrågan ett uppsving och trots att det nu har gått mer än 25 år är ämnet fortfarande högaktuellt. Det finns ett stort behov av att göra samhället hållbart och det är av allmänt intresse att vi åstadkommer förändringar. Här har företagen och den offentliga sektorn en viktig roll och hållbarhetsredovisningen är ett verktyg att nå detta mål.
- Problem:** I Sveriges kommuner är det idag väldigt stor variation på hur och om man hållbarhetsredovisar. Enligt FAR, branschorganisationen för revisorer och rådgivare, är kvalitet på rapporterna dessutom långt ifrån tillfredsställande. Att upprätta hållbarhetsredovisning är inte lätt eftersom rapporten ska sammanställa ett flertal olika dimensioner. Idag är hållbarhetsredovisning frivillig för den offentliga sektorn och det finns ännu inga riktlinjer som är anpassade just för denna sektor, vilket gör det svårt för de organisationer som vill börja med denna form av redovisning. Jämförelse och kontroll av information blir ett problem eftersom redovisningarna inte är enhetliga. Det är av intresse att förstå de drivkrafter som får kommuner att hållbarhetsredovisa i syfte att kunna gynna målet - ett hållbart samhälle.
- Syfte:** Vi har några förklaringsvariabler som vi tror kan utgöra tänkbara drivkrafter till att organisationer hållbarhetsredovisar. Dessa är sökande efter godkännande, institutionellt tryck/anpassning och informationsspridning. Vi ska i denna uppsats pröva dessa variablers giltighet i några av Dalarnas kommuner.
- Metod:** Undersökningen bygger på sexton kvalitativa telefonintervjuer med anställda inom nio av Dalarnas kommuner som alla har någon form av ansvar för redovisning inom kommunen.
- Slutsats:** Den viktigaste drivkraften bakom hållbarhetsredovisning inom Dalarnas kommuner är enligt vår undersökning att sprida information och att söka legitimitet.

Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Problematisering.....	8
1.3 Syfte	10
1.4 Avgränsning	10
2. Teori.....	11
2.1 Hållbarhetsredovisning	11
2.2 Triple Bottom Line.....	12
2.3 Legitimitetsteorin	12
2.4 Intressentteorin	13
2.5 Institutionell teori	15
2.6 Agentteorin.....	16
2.7 Signaleringssteorin.....	17
3. Tidigare forskning och våra forskningsfrågor	19
3.1 Tidigare forskning	19
3.2 Modell	20
3.3 Våra forskningsfrågor	21
4. Metod	22
4.1 Undersökningsdesign	22
4.2 Val av kommuner	23
4.3 Operationalisering	24
4.4 Analysmetod.....	27
4.5 Kvalitetsmått	28
5. Empiri	30
5.1 Kommuner med fristående hållbarhetsredovisning.....	30
5.1.1 Smedjebacken.....	30
5.1.1.1 Bo Jernberg	30
5.1.1.2 Håkan Söderström	31
5.1.2 Borlänge	32
5.1.2.1 Unni Öhman	32
5.1.2.2 Lotta Olsson	33
5.1.3 Falun.....	34
5.1.3.1 Karin Perers.....	34
5.1.3.2 Lena Melander.....	36
5.2 Kommuner med integrerad hållbarhetsredovisning	37
5.2.1 Mora	37
5.2.1.1 Eva Larsson	37
5.2.1.2 Inger Skoglund Hassis.....	39
5.2.2 Gagnef	39
5.2.2.1 Ove Persson.....	39
5.2.3 Avesta.....	40
5.2.3.1 Erik Jernelius.....	40
5.3 Kommuner som saknar hållbarhetsredovisning	42
5.3.1 Älvdalen	42
5.3.1.1 Göran Johansson	42
5.3.1.2 Edita Pinxter.....	43
5.3.2 Orsa	44
5.3.2.1 Anna Jonsson.....	44

5.3.2.2 Inger Skoglund Hassis	45
5.3.3 Hedemora	46
5.3.3.1 Barbro Sterner	46
5.3.3.2 Kjell Lidholm	48
6. Analys.....	50
6.1 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos sina intressenter?	50
6.2 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att de känner ett krav att anpassa sig?	51
6.3 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att kunna sprida information för beslutsfattning och signalering?	52
6.4 Bortfallsanalys.....	53
7. Diskussion och slutsats.....	54
7.1 Diskussion	54
7.1.1 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos sina intressenter	54
7.1.2 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att de känner krav att anpassa sig.....	55
7.1.3 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att kunna sprida information för beslutsfattning och signalering	56
7.1.4 Gruppen som inte upprättar hållbarhetsredovisning	57
7.2 Slutsats	57
7.3 Förslag till vidare forskning	59
Referenser	60
Bilaga 1.....	65
Bilaga 2.....	66

Figur lista

Figur 1 Triple Bottom Line.....	12
Figur 2 Freemans klassiska intressentmodell.....	14
Figur 3 Schematisk modell av signalering	18
Figur 4 Schematisk modell av drivkrafter bakom hållbarhetsredovisning20	

Tabell lista

Tabell 1 Operationalisering	25
Tabell 2 Analys sökande efter godkännande.....	50
Tabell 3 Analys institutionellt tryck.....	51
Tabell 4 Analys informationsspridning.....	52

1. Introduktion

I introduktionskapitlet beskriver vi bakgrunden till ämnet hållbarhetsredovisning och diskuterar ämnet från olika synvinklar. Vi beskriver även vårt syfte och de avgränsningar vi gjort för vår undersökning.

1.1 Bakgrund

”Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.”
(Bruntlandsrapporten, 1987)

Så här sammanfattar Gro Harlem Brundtland vad hållbar utveckling innebär i sin rapport ”Our common future”. Rapporten skrevs på åttiotalet, men ämnet den behandlar är fortfarande högaktuellt. Idag vet nästan alla att miljöfrågor är viktiga både för oss och för kommande generationer. Det finns ett stort behov av att göra samhället hållbart och det är av allmänt intresse att vi åstadkommer förändringar. Här har företagen och den offentliga sektorn en stor och viktig roll där hållbarhetsredovisningen är ett verktyg att nå detta mål. I Årsredovisningslagen (ÅRL 1995:1554) 6kap. 1§ står att förvaltningsberättelsen ska innehålla icke-finansiella upplysningar som påverkar företagen, däribland upplysningar om miljö- och personalfrågor. Det senaste decenniet har det blivit vanligare att företagen redovisar sådan information i större utsträckning än vad lagen kräver. Enligt KPMG är trenden att antalet bolag som hållbarhetsredovisar ökar över hela världen (kpmg, 2013-10-08). I Sverige beslutade regeringen i november 2007, som första land i världen, att alla företag med statligt ägande ska presentera en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives, GRI:s, internationella riktlinjer. Syftet med detta var att åstadkomma förbättringar i företagens hållbarhetsarbete, att öka insynen och att skapa bättre möjligheter att följa upp detta (regeringen, 2013-08-30). Detta krav omfattar dock inte privatägda företag och offentliga sektorn där hållbarhetsredovisning sker på frivillig basis.

FAR, branschorganisationen för revisorer och rådgivare, utser årligen vinnare i tävlingen bästa hållbarhetsredovisning. År 2009 inrättades priskategorin ”Offentlig sektor” men togs bort 2011 då FAR ansåg att kvaliteten på hållbarhetsredovisningen var undermålig. (far, 2013-10-08) I ett pressmeddelande, 2010, säger Lars-Olle Larsson, ordförande i juryn för Bästa hållbarhetsredovisning, att kommuner och landsting har ett särskilt ansvar att redovisa

mål och resultat vad gäller hållbar utveckling på ett transparent sätt. FAR:s generalsekreterare, Dan Brännström, uppmanar ansvarig minister att ta till lagstiftning för att skattebetalarna ska kunna bedöma de folkvalda politikernas hållbarhetsarbete. (far, 2013-10-08)

Hållbarhetsredovisning handlar om mycket mer än bara miljötänkande. Det handlar även om etik, socialt ansvar och resursförbrukning. Det är alltså ett stort och komplicerat område som ska redovisas. Ämnet har väckt vårt intresse genom sin komplexitet och bredd. Vi är båda två mycket intresserade av miljö och human resource och tycker att detta är viktiga frågor för alla företag och myndigheter att arbeta med.

1.2 Problematisering

Vi lever i ett samhälle som snabbt förändras där trycket på medborgarna är stort. De måste vara väl informerade för att kunna göra viktiga val och ta snabba beslut. Det krävs därför att information från företag och myndigheter är lättillgänglig och tillförlitlig. I en värld där ytan har stor betydelse är det väldigt viktigt för företagen att visa vilka de är och vad de står för. Detta gäller i högsta grad även kommuner, men hur kommer det sig då att hållbarhetsredovisningar inom den offentliga sektorn är så undermåliga? För politikerna kan hållbarhetsredovisningen vara ett sätt att kommunicera med sina väljare för att få deras stöd. Med tanke på att kommuninvånare och politiker har ett ömsesidigt beroendeförhållande till varandra borde det vara en prioritering att information finns tillgänglig. Om engagerade och medvetna kommuninvånare bryr sig om dessa frågor vill de se att även kommunens politiker prioriterar sådana frågor. Men om hållbarhetsredovisningen nu används som ett kommunikationsverktyg för att uppfylla egna, kanske dolda syften, hur tillförlitlig är den då?

Hållbarhetsredovisning ett stort och komplext område där många faktorer är svåra att greppa och mäta. För att redovisningen ska bli lättare att utvärdera och följa upp behöver företagen "översätta" kvalitativa delar till kvantifierbara indikatorer. Detta för att interna och externa intressenter lättare ska kunna jämföra resultat mellan olika verksamheter och tidsperioder. Erfarenhet tyder dock på att viktiga delar är svåra att omvandla till mätbara indikatorer och risken är att dessa utelämnas på grund av denna problematik. Om vissa saker utelämnas på grund av svårigheter att mäta dem, riskerar informationen då att bli snedvriden och ofullständig? Organisationsforskaren Lars Strannegård fångar denna problematik på ett bra sätt i följande citat:

”Varje försök att mäta ett värde innebär samtidigt att de ouppmätta värdena förefaller vara mindre viktiga. [...] Det som mäts blir viktigt och det omätbara prioriteras ned”. (Strannegård, 2007:11)

I en krönika på sajten CSR i praktiken skriver strategiske rådgivaren Niclas Ihrén att det är en viktig konkurrensfaktor för kommuner att visa att de ligger långt fram inom hållbar utveckling (csripraktiken, 2013-10-09). Han menar vidare att detta bidrar till att attrahera företag, kulturliv och invånare i attraktiva grupper. Använder kommunerna arbetet med hållbar utveckling som marknadsföring? Om så är fallet finns ytterligare grund för att ifrågasätta tillförlitligheten. Är det bara fagra ord på ett papper eller ligger det ett genuint intresse för hållbarhet bakom rapporterna som leder till handlingar och förändringar i praktiken?

Kan det vara så att tydligare riktlinjer leder till ökad transparens och ökad tillförlitlighet? Hållbarhetsredovisning är en relativt ny form av redovisning och man skulle kunna säga att den är på framväxt. Standarder och riktlinjer befinner sig fortfarande under utveckling och med tiden kommer praxis att växa fram. Som nämnts ovan har Sveriges regering bestämt att den statliga företagen ska göra hållbarhetsredovisning enligt GRI: s riktlinjer, men enligt en undersökning som Uppsala universitet utförde verkar det finnas ett glapp mellan teori och praktik. Flera företag uppgav i undersökningen att GRI-indikatorerna inte var anpassade efter deras bransch, vilket visar att mera forskning behövs för att kunna kartlägga och synliggöra problematiken kring hållbarhetsredovisningar inom olika branscher (regeringen, 2013-08-30). Är det ens realistiskt att tro att *ett* regelverk eller *en* uppsättning riktlinjer ska kunna appliceras på alla branscher? En svårighet med att utarbeta riktlinjer för hållbarhetsredovisning kan vara att olika företag har flera olika intressenter och dessa har olika informationsbehov. För privatägda och statliga företag kan det vara ägare, investerare, kunder, leverantörer och anställda. För kommuner och landsting kan det även vara skattebetalare/väljare och politiker. Detta ger upphov till en situation som kräver anpassning av information, men samtidigt finns krav på jämförbarhet mellan olika verksamheter. Hur anpassar man sin redovisning till intressenternas behov?

I Sveriges kommuner är det idag väldigt stor variation på hur och om man hållbarhetsredovisar. Vissa skriver en fristående rapport, vissa har den integrerad i förvaltningsberättelsen och vissa gör ingen alls. Kommunernas redovisningar går mot att inkludera fler dimensioner än ekonomi. År 2006 gjorde 60 % av Sveriges kommuner ett

miljöbokslut vilket nästan var en dubblering jämfört med 1998 och man ser även en ökande trend för redovisning av folkhälsa och välfärd (skl, 2013-12-05). Vad beror denna skillnad på? En möjlig orsak till att man *inte* gör denna redovisning kan vara brist på kunskap inom området. Brist på kunskap kan i sin tur leda fram till stora kostnader då t.ex. konsulter måste anlitas. Även om kunskapen finns inom organisationen, krävs det tid och resurser. Kan de inte se några fördelar som uppväger detta? Vilka fördelar ser de kommuner som faktiskt hållbarhetsredovisar? Kommunerna har som nämnts en viktig roll i att skapa ett hållbart samhälle och därför är det viktigt att alla blir engagerade och jobbar mot samma mål. Men hur kan man uppmuntra en sådan utveckling? Är lagkrav på hållbarhetsredovisning rätt väg att gå för att uppnå detta? Ett lagkrav är en påtvingad drivkraft som kan ge den oönskade effekten att hållbarhetsarbetet håller låg kvalitet. Eller är det nödvändigt att lagstifta? Kanske finns det andra drivkrafter som ger ett bättre resultat?

1.3 Syfte

Vi har några förklaringsvariabler som vi tror kan utgöra tänkbara drivkrafter till att organisationer hållbarhetsredovisar. Dessa är sökande efter godkännande, institutionellt tryck/anpassning och informationsspridning. Vi skall i denna uppsats pröva dessa variabelers giltighet i några av Dalarnas kommuner.

1.4 Avgränsning

Vi kommer inte att titta på hur kommunerna genomför sina hållbarhetsredovisningar och inte heller hur de väljer lämpliga mått för detta. Att avgöra huruvida kommunerna lever upp till sina hållbarhetsredovisningar ligger inte heller i vårt intresse.

2. Teori

I detta kapitel förklarar vi vad hållbarhetsredovisning är och vi presenterar ett antal teorier som vi anser vara relevanta för vår undersökning.

2.1 Hållbarhetsredovisning

En hållbarhetsredovisning är en rapport som ger både miljömässig, social och etisk information och den gör det möjligt för företag att redovisa hållbarhet på ett liknande sätt som de redovisar ekonomiska rapporter. Redovisningarna har jämförbara data, upplysningar och statistik och företagen kan därigenom sätta upp mål, göra förändringar och mäta resultat. (globalreporting, 2013-09-23)

Redovisning har stor betydelse för interna och externa intressenter av olika slag. Traditionellt sett har man tittat på den ekonomiska redovisningen för att göra en bedömning om det är ett lönsamt företag eller inte. Men idag är det många andra faktorer som spelar in i bedömningen. Faktorer som hur företaget arbetar med miljöfrågor och etiska frågor och vad som är ”rätt eller fel”. (Kanji, 2010)

Långsiktiga investeringar ger ett dåligt ekonomiskt resultat på kort sikt och detta hindrar företag från att göra investeringar i värdefulla resurser så som t.ex. humankapital. Därför har det blivit allt viktigare för företag att redovisa vad de har gjort för sorts investeringar och vad de lägger sin energi på, för att visa att dessa insatser kommer att ge en framtida fördel och hållbarhet. (Beisland, 2013) Genom att jobba med hållbarhet kan företag även uppnå stora kostnadsbesparingar genom att minska förbrukning av resurser och vara mer effektiva (Gimenez, 2012). Kanji (2010) menar att icke-finansiella och icke-marknadsmässiga aspekter börjar spela en allt större roll allteftersom människor blir mer medvetna om t.ex. miljö, mänskliga rättigheter och grundläggande arbetsrättsprinciper. Han menar vidare att kraven, från intressenter och samhället i stort, ökar och att företag idag känner ett högre tryck på att arbeta för bättre miljömässiga, sociala och etiska villkor.

2.2 Triple Bottom Line

Begreppet Triple Bottom Line, TBL, är en ram för icke-finansiell och icke-marknadsmässig redovisning som utvecklades av hållbarhetsexperten John Elkington och myntades av denne första gången 1994 (kmhassociates, 2013-09-18).

Ekonomisk hållbarhet är för det mesta inga problem att förstå, intäkter måste överstiga kostnader för att ett företag ska överleva och vara hållbart i längden. Men det finns även andra faktorer som spelar in i hållbarhetsprocessen. Enligt TBL finns tre viktiga faktorer som spelar in. Naturligtvis krävs det en god ekonomi för att företaget ska vara hållbart, men företaget måste även arbeta med miljömässiga och sociala/etiska faktorer. Miljömässiga faktorer kan vara att minska utsläpp, minska konsumtion eller att spara på energi, medan de sociala/etiska faktorerna kan vara de arbetsvillkor man har för sina anställda, hur väl man tar hand om sina kunder eller att företaget inte använder sig av leverantörer som utnyttjar barnarbete. Miljömässig och social hållbarhet kan i sin tur leda fram till en god ekonomisk hållbarhet. Det är balansen mellan ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet som är företagens sammantagna resultat. (Gimenez, 2012)



Figur 1. *The triple bottom line*, (dnv, 2013-09-18)

2.3 Legitimitetsteorin

Två centrala teorier inom hållbarhetsområdet är legitimitetsteorin och intressentteorin. De är nära relaterade till varandra, men belyser något olika dimensioner. Intressentteorin handlar om vilka intressenter ett företag kan ha, både i ett vidare och trängre perspektiv, och

legitimitetsteorin handlar mer om varför företaget behöver ta hänsyn till dessa. Deegan (2002) skriver att båda dessa teorier är systemorienterade och att det i ett sådant perspektiv anses att företaget och samhället influeras av varandra och har ett beroendeförhållande till varandra. Detta beroendeförhållande är grunden till legitimitetsteorin där man söker förklara varför företaget behöver ta hänsyn till sina intressenter. Enligt Deegan (2002) har organisationer ingen medfödd rätt att få bruka ett samhälles resurser, eller ens att existera, och behöver därför omgivningens acceptans för detta. Han skriver:

”Organisations exist to the extent that the particular society considers that they are legitimate, and if this is the case, the society “confers” upon the organisation the “state” of legitimacy.” (Deegan 2002:292)

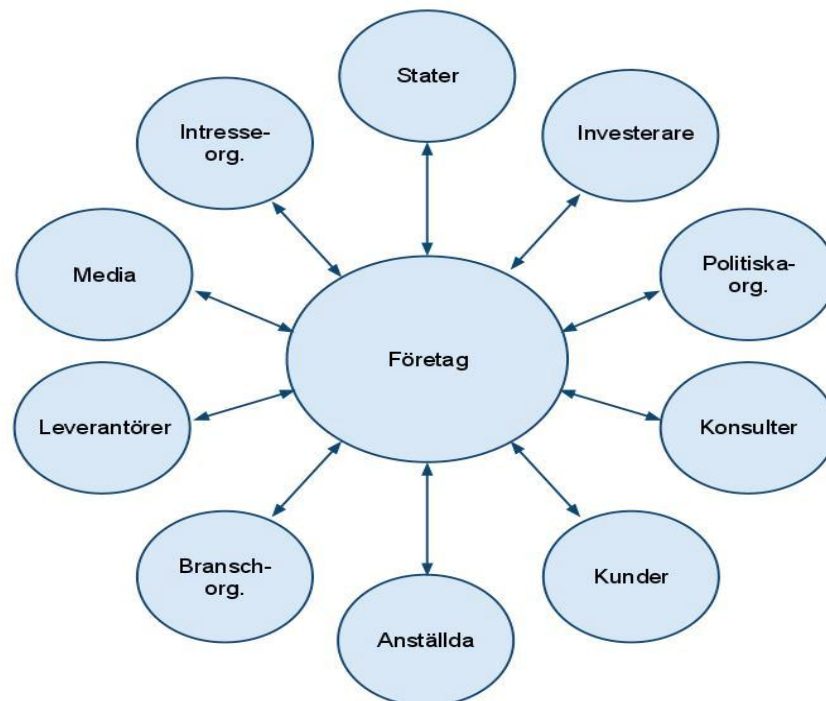
Han skriver vidare att just redovisning är ett viktigt medel i att påverka omvärldens syn på företaget. Detta stöds av Guthrie & Parker (1989) som skriver att revisors rapporter är ett verktyg för att bygga, behålla och legitimisera ekonomiska och politiska arrangemang och ideologier som gynnar företagets privata intressen. Denna växelverkan mellan företag och omgivning för att få legitimitet kallar Mathews (refererad från Deegan, 2002) det ”sociala kontraktet”. Han menar att samhället (och dess individer) erkänner företagets rätt att existera så länge de uppfyller det sociala kontraktet. Så länge fördelarna överstiger nackdelarna för samhället anser de att företaget har rätt att existera, med andra ord anses företaget legitimt.

2.4 Intressentteorin

Intressentteorin (stakeholder theory) är en ofta använd teori när man försöker förstå företagets arbete med hållbarhet. Teorin handlar om en organisations omgivning och de påverkande krafter som finns kring den och delar upp dessa i ett antal grupper kallade intressenter. En del av de begrepp som anses centrala inom teorin blev aktuella tack vare Freeman och Reeds arbete med densamma under mitten av åttiotalet (Jamali, 2008). De föreslog att det var viktigt att vidga begreppet intressenter och deras bredare definition av begreppet är:

“Any identifiable group or individual who can affect the achievement of an organization’s objectives or who is affected by the achievement of an organization’s objectives.” (Freeman & Reed, 1983:91)

Enligt denna definition är en intressent alltså en individ eller grupp som blir påverkad av eller påverkar företagets verksamhet. Nedan visar vi Freemans (1984) utvidgade intressentmodell som blivit något av en klassiker inom denna teori.



Figur 2. Freemans klassiska intressentmodell (Grafström et al. 2008, s.67)

Enligt Jamali (2008) har detta lett till att företag idag har förväntningar på sig att ta ansvar för ett större nät av intressenter. Både de mer traditionella som aktieägare och kunder, men även de som ingår i det vidare begreppet intressenter som samhället och miljön.

Ett flertal studier har gjorts där man har listat vilka intressenter företag inom olika branscher har och vilka deras behov är. Dessa har visat att det kan vara stor skillnad på vilka grupper av intressenter som prioriteras i de olika företagen. Grafström, Göthberg och Windell (2008) skriver att intressenterna ofta delas in i primära och sekundära, där den förstnämnda gruppen är de intressenter som är nödvändiga för företagets överlevnad. De sekundära är de som kan skapa opinion och på så sätt vara positiva eller negativa för företaget och dessa har alltså en mer indirekt påverkan på företaget. Grafström et al. (2008) poängterar problematiken i denna uppdelning och menar att även de sekundära har en stor betydelse för organisationen. Opinionsbildande organisationer som ofta klassas som sekundära, eftersom deras inverkan på företaget är indirekt, har visat sig få allt större betydelse genom den påverkan de kan ha på en organisations anseende.

Freeman talar i sin bok *Strategic management* (1984) om den nytta som företagen kan ha av att identifiera vilka intressenter som är de viktigaste för företaget och förhålla sig till deras behov. Han menar att företag och organisationer omges av en omgivning, av vilka intressenterna är en del, som snabbt förändras. Den vidgade synen på vilka som är ett företags intressenter kan hjälpa företaget att klara sig i denna föränderliga värld. Han säger också att intressenternas alla behov varken kan eller bör tillgodoses. Grafström et al. (2008) menar att olika intressenter kan vara mer eller mindre viktiga beroende på tid och situation.

2.5 Institutionell teori

”Institutions are the rules of the game in a society or, more formally, are the humanly devised constraints that shape human interaction... Institutional change shapes the way societies evolve through time and hence is the key to understanding historical change.” (North, 1990:3)

Ovanstående citat är Douglass Norths definition av begreppet institutioner och fångar enligt Hedlund (2007) den aktiva roll vi människor har i att skapa institutioner och vår förmåga till strategiskt uppträdande. Institutioner både definierar och begränsar enligt honom de valfriheter individer och organisationer fortlöpande ställs inför. Detta sker genom det aktiva skapandet av formella regelverk och den passiva process som leder till att informella normer utvecklas och därigenom förenklas organisationers beslutsfattande.

Denna process där gemensamma regler och socialt accepterade beteenden växer fram i företags/organisationsvärlden har studerats av DiMaggio och Powell (1983). De menar att organisationer inom samma fält uppvisar en förvånande hög grad av likhet, vilken ökar successivt över tid. Denna process inbegriper en rad aktörer och är komplex eftersom:

”Organizations compete not just for resources and customers, but for political power and institutional legitimacy, for social as well as economic fitness.”(DiMaggio et al., 1983:150).

För att förstå denna process är institutionell isomorfism ett viktigt koncept. DiMaggio och Powell (1983) refererar till Hawley när de definierar isomorfism som en begränsande process som tvingar en enhet i en population att likna andra enheter som lever under samma förhållanden och i samma miljö. DiMaggio och Powell talar om tre olika sorters isomorfism: tvingande, imiterande och normativ isomorfism. Dessa beskrivs kortfattat nedan.

Tvingande isomorfism

Har sin grund i politisk påverkan och är resultatet av både formellt och informellt tryck som organisationerna utsätts för. Det är ofta starkare organisationer som påverkar de svagare och får dem att anpassa sig. Detta tryck kommer ofta från staten som anses vara den starkaste auktoriteten.

Imiterande isomorfism

Denna form av isomorfism har sitt ursprung i osäkerhet. När organisationer befinner sig i en osäker miljö eller ställs inför en uppgift de inte kan lösa kan de vända sig till andra organisationer och använda sig av deras lösningar. Genom att härma andra framgångsrika organisationers beteenden kan den osäkra organisationen hitta lösningar som redan är beprövade och på så sätt spara värdefulla resurser och få del av den legitimitet som den framgångsrika firman åtnjuter.

Normativ isomorfism

Denna form av isomorfism grundar sig i professionalisering. När organisationer rekryterar personal söker de idag allt oftare utbildad personal som har några års arbetslivserfarenhet. Genom standardisering inom utbildningsprogram uppstår en homogenisering av den kunskap som de anställda har. Denna understöds sedan genom att olika yrkesgrupper bildar nätverk där de utbyter kunskap och erfarenheter.

DiMaggio och Powell (1983) menar att det ofta är svårt att skilja dessa former av isomorfism åt och att flera kan verka samtidigt.

2.6 Agentteorin

Många större företag har ägare som inte själva arbetar i företaget. Istället styrs företaget av en anställd företagsledning. Agentteorin bygger på att det finns olika intressenter som har olika intressen i ett företag och därför drar åt olika håll. Det uppstår en intressekonflikt när man separerar ägande och ledning. Problemet ligger i att motivera företagsledningen (agenten) att arbeta för ägaren (principalen). Ägaren vill att företaget fortlever och vill dessutom ha en god lönsamhet och aktieutdelning. Företagsledningen däremot ser till att själva växa i karriären och framtida löneutveckling. Intressekonflikten kan göra att företagsledningen börjar jobba enbart för sina egna intressen och struntar i ägarnas bästa. Företagsledningens sätt att arbeta och åtgärda problem kan få stor betydelse för ägarnas förmögenhet och för att försäkra sig om

att företagsledningen utför optimala åtgärder kan ägarna binda företagsledningens betalning till prestation. De kan få ersättning både för egna prestationer och för konkurrenters (eller branschens) prestationer. (Aggarwal & Samwick, 1999)

Agenten kan ibland nästan ha ett sjukligt beteende för att maximera sina egna fördelar. Extra stora blir problemen om det finns flera principaler som inte är överens och därför ger motstridiga uppgifter till agenterna. Detta ger en negativ effekt på företaget och kan orsaka stora kostnader. Det resulterar också i att man, istället för att jobba mot ett förutbestämt mål, hamnar utanför det ursprungliga målet. (Elsig, 2011)

2.7 Signalerings teorin

Signalerings teorin är användbar när två parter har tillgång till olika information och den ena ska ge information till den andra. Avsändaren måste välja om, och hur denne ska kommunicera (signalera) informationen till den andre och mottagaren måste välja hur denna ska tolka informationen. Information påverkar beslutsfattning av olika slag både för enskilda individer i ett hushåll, för företag och för regeringen. När vissa människor innehar information andra inte har uppstår asymmetrisk information. (Connelly, Certo, Ireland & Reutzel, 2011)

Signalerings teorin är en teori som bygger på att ett företag ska ge sina intressenter en god och trovärdig bild av företaget. Det handlar om vilka signaler företaget sänder ut och hur de tillhandahåller informationen. Tanken är enligt Chaing (2005) att företaget ska tillhandahålla information till intressenterna för att eliminera asymmetrisk information. Chaings empiriska undersökning visar att företag med bättre bolagsstyrning signalerar bättre resultat. Företag med bra verksamhetsresultat avslöjar ofta information för allmänheten för att göra ett bra intryck. Enligt Craven och Marston (1999) använder sig högkvalitetsföretag av Internet för att lämna ut information. De menar vidare att genom att lämna ut sin information via Internet, kan själva användningen av Internet i sig själv signalera om ett modernt och mindre konservativt företag. Enligt vår mening använder man idag Internet i mycket högre grad än 1999 när Craven och Marston skrev sin artikel, men detta exempel visar ändå tydligt vad signalering är. Alla företag har möjlighet att signalera eller inte signalera sin kvalitet vilket leder till att ett företag med hög kvalitet gärna vill signalera medan ett företag med lägre kvalitet inte vill signalera (Connelly et al.2011).



Figur 3. Schematisk modell av signalering. Egen

Signaleraren är oftast företagsledningen som innehar information om en individ, produkt eller en organisation som inte är tillgänglig för utomstående. *Signalen*: företagsledningen har både positiv och negativ information och de måste ta beslut om vad som ska presenteras för utomstående. *Mottagaren* är den utomstående som har brist på information om företaget ifråga, men som väldigt gärna skulle vilja ha denna information. För att signaleringen ska bli mer effektiv kan mottagaren ge *feedback* till signaleraren. På så sätt får signaleraren reda på vilka signaler som är viktigast för mottagaren och hur mottagaren tolkar signalerna. (Connelly et al. 2011)

3. Tidigare forskning och våra forskningsfrågor

I detta kapitel redogör vi för lite av den tidigare forskning som gjorts inom ämnet. Vi presenterar också en modell över möjliga förklaringsvariabler till att kommuner hållbarhetsredovisar och avslutar kapitlet med våra forskningsfrågor.

3.1 Tidigare forskning

Mycket av tidigare forskning har utförts utomlands och studierna behandlar sällan alla tre dimensioner i hållbarhetsredovisningen, utan fokuserar ofta på antingen miljö eller socialrapportering. Vi har dock använt dessa i vår teoretiska grund eftersom vi menar att det finns mycket i dessa studier som vi kan ha nytta av i vår undersökning. Under vår litteraturstudie har vi fått uppfattningen att legitimitets- och intressentteorierna är vanligt förekommande teorier i studier om drivkrafter bakom frivillig redovisning av miljömässig och social hållbarhet. Legitimitetssökandet ska enligt Freeman och Reed (1983) ske i en större krets och de vill därför bredda intressentbegreppet till att innefatta fler intressenter än bara de mer traditionella som aktieägare och kunder. Vikten av att identifiera och förhålla sig till de olika intressentgrupperna diskuteras både av Freeman och Reed (1983) och Grafström et al. (2008). De senare talar också om hur företagsansvar förändras över tid och hur företag kan bemöta dessa skiftande behov. Enligt Deegan (2002) motiveras frivillig miljömässig och social rapportering ofta av en önskan hos organisationen att anses legitima av omgivningen. Tillsammans med Rankin och Tobin har Deegan (2002), i en undersökning i ett av de största företagen i Australien, funnit stöd för legitimitetsteorin. Guthrie & Parker (1989) som tidigare gjort en undersökning i samma företag menade dock att de inte fann stöd för legitimitetsteorin i sin studie. Deegan et al. (2002) förklarar dessa motstridiga resultat med att Guthrie och Parkers (1989) resultat främst berodde på felaktig undersökningsdesign och att deras studie inte i egentlig mening kunde motsäga legitimitetsteorins som förklarande faktor.

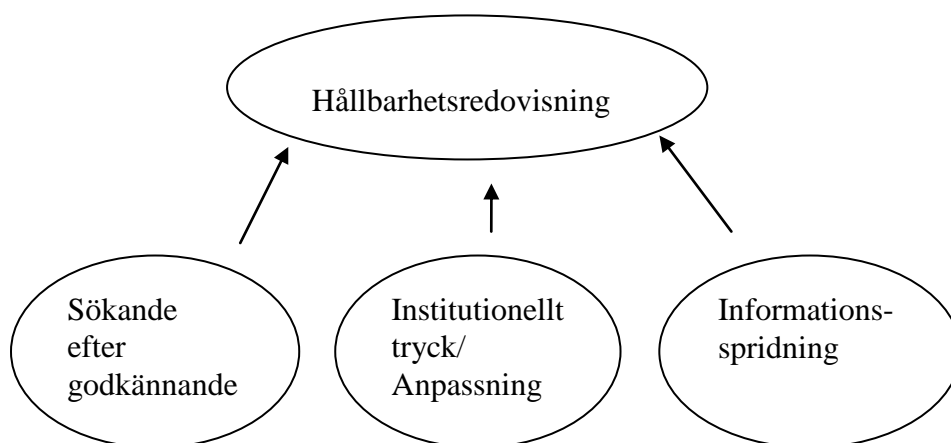
Även signaleringsteorin har använts i tidigare forskning som möjlig drivkraft bakom hållbarhetsredovisning. Mahony (2012) kombinerar signaleringsteorin och legitimitetsteorin i sin studie vilken utförts på kanadensiska företag med fristående rapporter om social hållbarhet. Han fann att företag med god kvalitet på den sociala hållbarheten och viljan att upprätta rapporter hade ett positivt samband. Han fann också att företagen ogärna inkluderade negativ information, vilket enligt honom ledde till positiv snedvridning och felaktig

signalering. Enligt Chaing (2005) ska företag tillhandahålla information till sina intressenter för att eliminera asymmetrisk information. Men signalering handlar inte bara om *att* tillhandahålla information. Enligt Craven och Marston (1999) är det lika viktigt *hur* man tillhandahåller den eftersom detta har betydelse för hur organisationen uppfattas av omgivningen. De menar att högkvalitets företag använder sig av Internet för att sprida information. Information påverkar enligt Connelly et al. (2011) beslutfattning för individer såväl som företag och regeringar. För att kunna ta välgrundade beslut krävs att man har tillgång till relevant information. Den problematik som Aggarwal och Samwick (1999) talar om inom agent teorin, där agent och principal har motstridiga intressen, kan leda till att felaktiga beslut tas. Detta eftersom dolda motiv leder till att information undanhålls i syfte att tjäna det egna intresset.

Den institutionella teorin handlar om att den miljö ett företag är en del av har betydelse för vilka normer som gäller och vilka beteenden som är acceptabla inom branschen. Enligt DiMaggio och Powell (1983) blir organisationer mer och mer homogena med tiden. De fann i sin studie tre olika ”vägar” som leder fram till denna likhet. De kallar dem tvingande, imiterande och normativ isomorfism. Det finns enligt Deephouse (1996) samband mellan institutionell isomorfism och organisationers legitimitet, vilket innebär att organisationer som avviker från vad som anses vara ” normalt ” beteende inom sitt organisationsfält kan få problem att erhålla och bibehålla legitimitet.

3.2 Modell

Utifrån tidigare forskning och vår genomgång av teorier har vi identifierat ett antal möjliga förklaringsvariabler bakom att verksamheter hållbarhetsredovisar, vilka presenteras i modellen nedan.



Figur 4. Schematisk modell av drivkrafter bakom hållbarhetsredovisning. Egen

Med dessa som grund och med hjälp av våra forskningsfrågor vill vi försöka uppnå syftet med vår studie.

3.3 Våra forskningsfrågor

- Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos sina intressenter?
- Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att de känner ett krav att anpassa sig?
- Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att kunna sprida information för beslutsfattning och signalering?

4. Metod

I metodkapitlet beskriver vi hur vi har genomfört själva undersökningen och hur vi har gjort vårt val av kommuner. Vidare har vi sammankopplat intervjufrågorna med de olika vetenskapliga teorierna och tidigare forskning som vi presenterat i föregående kapitel. Vi har även tagit upp vilken analysmetod vi har använt. Slutligen diskuterar vi vad våra val av metoder har för konsekvenser för resultatet av undersökningen.

4.1 Undersökningsdesign

Enligt Bryman och Bell (2013) är det viktigt att syftet, forskningsdesignen och forskningsmetoder stämmer väl överens. Eftersom vårt syfte kräver en djupare förståelse för fenomenet passar en kvalitativ studie. En av styrkorna med kvalitativ metod är att den möjliggör en ökad förståelse och ger en helhetsbild (Holme & Solvang, 1997). Denna helhetsbild har vi försökt skapa genom att ta del av vetenskapliga teorier, tidigare forskning och insamling av empiri. Utifrån tidigare forskning har vi hittat möjliga förklaringsvariabler som har legat till grund för våra forskningsfrågor. Dessa förklaringsvariablers giltighet har vi sedan testat i vår undersökning.

I vårt arbete med att bygga upp en referensram, alltså ett stödjande material, har vi läst olika vetenskapliga artiklar som vi hämtat via olika databaser på högskolans bibliotek exempelvis Google scholar och Discovery. Information om kommunerna har vi hämtat på deras respektive hemsidor och via andra Internetkällor. Men hur vi skulle få tillgång till empiriskt material funderade vi lite på. Eftersom vårt syfte är att undersöka drivkrafter bakom hållbarhetsredovisning föll vårt val på intervjuer då dessa ger mer närhet till respondenten än enkäter och dessutom ger ett rikare och mer nyanserat material. Holme och Solvang (1997) menar att det är lättare att hålla respondenternas intresse vid liv längre tid under en intervju än vid en enkät. Vi kom dock fram till att det skulle bli ett problem att göra personliga intervjuer med tanke på avståndet till de olika kommunerna som vi ville göra intervjuerna på och på grund av att vi hade en begränsad tid till vårt förfogande. Vi valde då, det för oss näst bästa alternativet, som enligt Gillham (2011) är den bästa distansmetoden, nämligen telefonintervjun. Gillham menar också att folk har lättare att prata och kunna förmedla det de tycker, än att skriva ner det och få fram samma budskap. Vidare menar han att man även på telefon kan höra den intervjuades tonfall, missförstånd kan redas ut och man kan ställa

sonderande frågor, som är en sorts kompletterande frågor som får intervjupersonen att berätta mer, när du som intervjuare misstänker att det finns mer att berätta. Det som vi menar kan vara negativt i en telefonintervju är att mimik och kroppsspråk faller bort vilket kan ge en annan nyansskillnad i budskapet. Detta är något som vi inte kan påverka och vi får ha detta i åtanke när vi utför vårt arbete. Vi har utfört halvstrukturerade telefonintervjuer, d.v.s. det ställs ett antal frågor utan svartalternativ så den intervjuade får svara fritt (Gillham, 2011). Orsaken till detta val är att vi anser att det är av intresse att de intervjuade svarar utifrån egen erfarenhet och preferenser så att vi får ett rikare material. Med de vetenskapliga teorierna i bakhuvudet och med inspiration från tidigare studier har vi formulerat egna frågor. Vi testade frågorna på bekanta för att se om de förstod innebörden och efter det formulerade vi om vissa frågor.

När vi hade gjort ett val om vilka kommuner som vi skulle ha med i vår studie ringde vi runt och frågade om de ville ställa upp på en telefonintervju angående hållbarhetsredovisning. Vi bokade in tider med respektive intervjuperson och skickade ut frågorna via mail i förväg för att de skulle ha en chans att tänka igenom svaren och eventuellt kolla upp fakta inför själva intervjun. Gillham (2011) menar att detta skapar en viss trygghet för respondenten i intervjusituationen.

4.2 Val av kommuner

Sveriges kommuner är, som vi skrev i problematiseringen, en eftersatt grupp vad gäller hållbarhetsredovisning. Detta tyckte vi var intressant då kommunernas verksamhet utgör en stor del av samhället. Vi började därför med att läsa årsredovisningar i några kommuner i vår närhet för att därigenom ta reda på om det fanns någon form av hållbarhetsredovisning eller inte. Det visade sig att det varierade kraftigt mellan de olika kommunerna liksom i övriga Sverige. Vissa kommuner hade en stor, välarbetad, fristående hållbarhetsredovisning, vissa hade en mindre rapport som var inbakad i förvaltningsberättelsen i årsredovisningen medan ytterligare andra inte hade någon hållbarhetsredovisning alls. Att det fanns så stora skillnader bara i vårt närområde väckte vårt intresse och gjorde att vi valde att inrikta oss på några av Dalarnas kommuner. Vi kom fram till att det skulle vara givande att undersöka alla tre kategorierna. Vi delade upp kommunerna i tre olika grupper, en för ”fristående rapportering”, en för ”integrerad rapportering” och en för ”ingen rapportering”. Därefter valde vi ut tre kommuner ur varje grupp för att få en jämn fördelning. I gruppen med fristående rapporter fanns bara tre kommuner så där var valet lätt. I gruppen med integrerad rapportering fanns

fyra kommuner och vi valde de som gjort de mest utförliga rapporterna. I den tredje gruppen fanns åtta kommuner och där valde vi ut tre som hade olika förhållningssätt till hållbart arbete. Vi valde en kommun som inte verkade ha något intresse alls, en kommun som visade ett stort intresse och en kommun som har ett miljökontor tillsammans med en annan kommun med integrerad rapport men som ändå inte väljer att redovisa på samma sätt.

<u>Fristående rapport</u>	<u>Integrerad rapport</u>	<u>Ingen rapport</u>	<u>Valdes bort</u>
Borlänge	Avesta	Orsa	Leksand
Falun	Mora	Älvdalen	Ludvika
Smedjebacken	Gagnef	Hedemora	Rättvik
			Malung

Enligt Bryman och Bell (2013) är kvalitativa forskningsresultat svåra att generalisera utöver den situation som undersöks, så är också fallet för vår undersökning. Enligt Holme och Solvang (1997) är syftet med kvalitativa studier att få en bättre förståelse för vissa faktorer och då kommer inte den statistiska representativiteten i fokus. Vi vill därför försöka fånga upp tendenser i vårt empiriska material och försöka förstå dessa genom de förklaringsvariabler vi formulerat utifrån teorin.

4.3 Operationalisering

Operationalisering innebär enligt Patel och Davidson (2011) att man gör en översättning av ett teoretiskt begrepp till en enkät eller intervjufråga. I tidigare kapitel har vi beskrivit vetenskapliga teorier och utifrån dessa har vi sedan formulerat tre forskningsfrågor som var och en innehåller en förklaringsvariabel som vi avser att ”mäta” i våra intervjuer. Teorier och förklaringsvariabler har vi sedan bundit till intervjufrågor som vi visar i tabellen nedan. Frågorna återfinns i bilaga. Frågorna 1-2 syftar till att få bakgrundsmaterial för ökad förståelse och är inte bundna till någon teori. Att ha enklare faktafrågor i början av en intervju är ett sätt att komma igång och värma upp respondenterna inför intervjun (Holme & Solvang, 1997).

<u>Teori</u>	<u>Förklaringsvariabel</u>	<u>Fråga</u>	<u>Referenser</u>
Legitimitets- och intressentteorin	Sökande efter godkännande	3	Deegan (2002)
		4	Deegan (2002) Grafström et al. (2008)
		5	Freeman (1984) Grafström et al. (2008)
		6	Freeman (1984) Guthrie & Parker (1989)
Institutionell teori	Institutionellt tryck/ Anpassning	7	DiMaggio & Powell (1983), Hedlund (2007)
		8	DiMaggio & Powell (1983), Hedlund (2007)
		9	DiMaggio & Powell (1983), Hedlund (2007)
		10	DiMaggio & Powell (1983), Hedlund (2007)
		11	DiMaggio & Powell (1983), Hedlund (2007)
Agent- och signaleringsteorin	Informationsspridning	12	Connelly et al. (2011), Chaing (2005)
		13	Connelly et al. (2011), Aggarwal & Samwick (1999)
		14	Craven & Marston (1999), Chaing (2005)

Tabell 1. Operationalisering. Egen

Legitimitets- och intressentteorierna utgör vanligt förekommande förklaringsmodeller i undersökningar som handlar om varför företag hållbarhetsredovisar. Vi vill nu se om detta är giltigt även inom kommuner där ägar- och finansieringsförhållanden skiljer sig åt från förhållanden i exempelvis ett vinstdrivande företag. Deegan (2002) talar om det ömsesidiga beroendeförhållande som råder mellan företag och intressenter och varför det är viktigt för företaget att ha omgivningens godkännande för att kunna existera. Om legitimitetssökande är en av anledningarna till att kommuner hållbarhetsredovisar undersöker vi i fråga 3 och 4. Fråga 3 innefattar kommunens alla intressenter medan fråga 4 inriktar sig mer på kommuninvånare och opinionsbildande organisationer som ofta klassas som sekundära enligt Grafström et al. (2008). Att kommuner söker omgivningens godkännande tror vi kan vara en viktig anledning till att de hållbarhetsredovisar. Men vilka riktar de sig till egentligen? Är det medborgarna, politikerna eller några andra som är de främsta intressenterna? Denna fråga försöker vi finna svar på genom fråga 5 eftersom Grafström et al. (2008) och Freeman (1984) skriver om hur viktigt det är för en organisation att identifiera sina intressenter. De behöver sedan kommunicera med intressenterna för att söka legitimitet enligt Freeman (1984) och redovisningar är enligt Guthrie och Parker (1989) ett utmärkt sätt att göra detta på. Om kommunerna når fram till sina intressenter undersöker vi i fråga 6.

Enligt DiMaggio och Powell (1983) och Hedlund (2008) handlar institutionell teori om att organisationer strävar efter att efterlikna organisationer inom samma verksamhetsområde. Därför inriktar sig fråga 7 på hur arbetet med hållbarhetsredovisningen växt fram inom kommunerna och om vi ser tecken på att de blir mer homogena. Det finns idag ingen lagstiftning som säger att kommuner måste hållbarhetsredovisa, men vi undrar om det ändå finns en önskan hos kommunerna att inte avvika från övriga kommuner. Kanske är det inte en önskan utan ett krav från omgivningen och informella normer som skapar ett tryck på kommunerna som leder till att de ”frivilligt” väljer att upprätta hållbarhetsredovisning. Olika former av isomorfism presenteras av DiMaggio och Powell (1983), en av dessa är imiterande isomorfism som inriktar sig på att organisationer imiterar varandra för att råda bot på osäkerhet. Om denna är giltig för vår studie undersöker vi i fråga 8. Den tvingande isomorfismen fångar vi upp i fråga 9, 10 och 11 där vi inriktar oss på det tryck som lagar och standardiseringar skapar. De olika formerna av isomorfism går in i varandra och det är därför inte helt lätt avgränsa mellan dem.

Agentteorin bygger på förhållandet som uppstår när ägande och ledning separeras från varandra. Detta kan resultera i en konflikt där ledning och ägare drar åt olika håll på grund av olika intressen. Att parterna har olika intressen kan leda till att information undanhålls i syfte att tjäna det egna intresset och ett förhållande med asymmetrisk informationstillgång uppstår enligt Aggarwal och Samwick (1999). När två parter har tillgång till olika information och den ena ska ge information till den andra är signaleringsteorin, som handlar om hur informations sprids, användbar. I fråga 12 ämnar vi ta reda på kommunens syfte med redovisningen, vilket vi tror skulle kunna vara att minska problem med asymmetrisk information eller att signalera att de har en bra verksamhet. Det asymmetriska informationsförhållandet kan även leda till att påtryckningar om att ge ut information uppstår. Dessa påtryckningar tror vi kan komma från kommuninvånarna som antagligen har tillgång till mindre information än politiker och anställda inom kommunen. Alternativt kan påtryckningarna komma från politiker som behöver underlag för beslutsfattning. Är hållbarhetsredovisning ett sätt för kommunerna att råda bot på asymmetrisk information? Detta undersöker vi även i fråga 13. Hur kommunerna gör sin hållbarhetsredovisning tillgänglig, vilket vi undersöker i fråga 14, är enligt Chaing (2005) betydelsefullt för hur de uppfattas av omgivningen och att företag med bra verksamhetsresultat gärna visar detta. Att använda sig av internet som kommunikationskälla är enligt Craven och Marston (1999) ett tecken på att man är ett modernt och mindre konservativt företag.

4.4 Analysmetod

Vi har valt att använda oss av Dr Sarah Philipsons (2013) analysmetod ”Well grounded theory” som grundar sig på Glaser och Strauss analysmetod ”Grounded theory” från sextioalet. Detta för att den passar väl till det arbetssätt som vi använt oss av. Bryman och Bell (2013) skriver om de två synsätt på datainsamling i kvalitativ forskning som Alvesson presenterat: det *oförutsett - spontana* och det *planerat – systematiska*. Vi har anammat det sistnämnda synsättet vid vår datainsamling vilket innebär att vi har planerat datainsamlingsprocessen i syfte att få intervjusammanställningar som sedan ska kunna analyseras. Det faller sig därför naturligt att använda en analysmetod som är så strukturerad som Dr Philipsons. Vi har sexton respondenter vilkas svar ska analyseras och det är inte alltid lätt att arbeta med så många intervjusammanställningar. Men förhoppningsvis underlättar valet av analysmetod upptäckten av mönster i vårt empiriska material och hjälper oss att dra objektiva slutsatser.

4.5 Kvalitetsmått

I kvantitativa studier används ofta kvalitetsmåten validitet och reliabilitet. Enkelt uttryckt innebär validitet att man verkligen mäter det man har för avsikt att mäta och reliabilitet innebär att man får tillförlitliga och stabila utslag som inte påverkas av yttre faktorer. Om undersökningen görs om flera gånger av andra forskare ska de få fram samma resultat. (Bryman & Bell, 2013)

Dessa begrepp används även i kvalitativ forskning, men har då enligt Patel och Davidsson (2011) inte samma innebörd. De skriver att ambitionen i kvalitativ forskning är att upptäcka företeelser, tolka och förstå innebörden. Reliabilitet är ibland svår att tillämpa inom kvalitativ forskning. Att samma fråga ger olika svar behöver här inte vara ett tecken på låg reliabilitet utan variationen i svaren kan istället vara en intressant faktor. Validiteten i en kvalitativ studie är inte bara kopplad till datainsamlingen utan berör forskningsprocessens alla delar. De två begreppen är så sammanflätade i kvalitativ forskning att man sällan använder begreppet reliabilitet utan validitetsbegreppet får istället en vidare innebörd. (Patel & Davidsson, 2011)

Under arbetets gång har vi hela tiden haft vårt syfte i åtanke när vi ställts inför olika val. Det är som vi nämnt viktigt att arbetets olika delar bildar en helhet så att ett tydligt samband finns mellan syfte och tillvägagångssätt. Vi kände därför att vi ville göra kvalitativa intervjuer för att gå lite djupare och få mer personliga svar från respondenterna än om vi valt att göra en enkät. Personliga intervjuer kanske hade gett ett rikare material för att vi kunde ha fått en personligare kontakt med respondenten, men med tanke på den tid och de resurser vi haft till vårt förfogande var telefonintervjuer det bästa alternativet. Vi anser ändå att vi fått bra kontakt med våra respondenter och de få missförstånd som uppstått kring tolkning av frågorna har lätt kunnat redas ut.

En kritik som har riktats mot kvalitativa studier är att forskaren färgar materialet med sina egna tolkningar. Därför är det viktigt att försöka vara objektiv under hela forskningsprocessen vilket kan vara svårt i en kvalitativ studie där det är väldigt lätt att omedvetet lägga in subjektiva tolkningar. Vi har under intervjuerna fört anteckningar och vi är medvetna om att transkriptionerna kunde ha haft högre kvalitet om vi haft möjlighet att spela in samtalen. Men vi har försökt uppväga denna brist och motverka subjektivitet genom att skicka ut våra sammanfattningar av intervjuerna via mejl till respektive respondent för att de skulle ha möjlighet att kommentera innehållet och föreslå ändringar av eventuella feltolkningar. Även

analysdelen inbegriper denna fara. Patel och Davidsson (2011) menar att en god kvalitativ analys kännetecknas av att ha en god inre logik där de olika delarna relateras till en meningsfull helhet. De tolkningar som forskaren gör måste vara väl underbyggda och presenteras på ett sådant sätt och med ett sådant språk att läsaren kan bilda sig en egen uppfattning av trovärdigheten. Detta kallas enligt Patel och Davidsson (2011) för kommunikativ validitet.

Precis som vi nämnde ovan är generaliserbarhet ett problem i kvalitativa studier. Vi har försökt att på ett systematiskt sätt välja ut kommuner och intervjupersoner för att få en bredd och djup i materialet. Men vår valsprocess är inte på långa vägar så strukturerad som vid många kvantitativa studier och kan inte ge material för några statistiska generaliseringar. Alla våra kommuner har mindre än 60 000 invånare och de ligger alla inom samma region vilket gör dem icke-representativa för landet som helhet. Men om vi bara håller oss till Dalarnas kommuner menar vi att valet av kommuner är förhållandevis representativt och därmed kan vi uppfatta tendenser som kan vara giltiga för flera av Dalarnas kommuner. Detta stöds av Patel och Davidsson (2011) som menar att resultaten från kvalitativa studier ofta leder fram till en förståelse av ett fenomen och vilka variationer detta uppvisar i olika kontexter som med viss försiktighet kan generaliseras till andra snarlika situationer och kontexter. Men syftet med vår undersökning är dock inte att kunna generalisera utan att avgöra våra förklaringsvariablers giltighet inom Dalarnas kommuner.

Från ovanstående diskussion kan man sluta sig till att det finns brister i vår undersökning och att vi är medvetna om detta. Vi har försökt motverka dem efter bästa förmåga och vårt viktigaste verktyg i den processen är sättet vi presenterar vår undersökning. Genom att noga beskriva hela vår forskningsprocess ger vi läsaren en möjlighet att själv utvärdera de val vi har gjort längs vägen. Detta menar också Patel och Davidsson (2011) är ett viktigt sätt att stärka validiteten i en kvalitativ forskningsrapport. Genom att även välja det planerat - systematiska angreppssättet och en strukturerad analysmetod har vi försökt motverka den ofta omedvetna subjektivitet som lätt smyger sig in i kvalitativa undersökningar.

5. Empiri

I detta kapitel gör vi en kort beskrivning av respektive kommun och en sammanfattning av vad respondenterna har svarat.

5.1 Kommuner med fristående hållbarhetsredovisning

5.1.1 Smedjebacken

Smedjebacken är den sydligaste av Dalarnas kommuner och har över 10 000 invånare, (dalarna A, 2013). Smedjebacken jobbar mycket med hållbar utveckling. Bl.a. har de valt att bli Ekokommun, 1990, fått certifiering som Säker och Trygg kommun, 2006 och deltagit i energimyndighetens program Uthållig kommun, 2008 (smedjebacken, 2013). Sedan 2004 har Smedjebackens kommun upprättat ett hållbarhetsbokslut där de försöker visa hur kommunen påverkar omgivningen och vad som gjorts för att komma närmare ett hållbart samhälle. De har en vision om att vara ett föredöme när det gäller hållbarhetsfrågor. (smedjebacken, 2013)

5.1.1.1 Bo Jernberg

Bo Jernberg (2013) är förvaltningschef på Smedjebackens kommun sedan två år tillbaka men har arbetat som miljöinspektör sedan 1976. Han har studerat olika miljöämnen på högskola främst inom miljöjuridik. Under 1990-talet var det rent allmänt mycket diskussioner om miljö och ordföranden i miljö- och byggnadsnämnden i Smedjebackens kommun var mycket intresserad av miljö- och hållbarhetsfrågor. Det anställdes även en miljöstrateg som var mycket driven i dessa frågor. De började inom kommunen jobba enligt Agenda 21, som är mål och riktlinjer antagna av FN för hållbar utveckling på jorden. 2003 gjorde de en översiktsplan i kommunen där kommunfullmäktige valde ut sex stycken mål, av de sexton nationella målen i Agenda 21, som skulle användas. De miljömål som Smedjebackens kommun valde ut var:

- Begränsad klimatpåverkan
- Giftfri miljö
- Ingen övergödning
- Grundvatten av god kvalitet
- God bebyggd miljö
- Ett rikt djur och växtliv

Vart fjärde år gör kommunen en lite större redovisning som förutom att den läggs ut på hemsidan även skickas ut till kommuninvånarna. Syftet med hållbarhetsredovisningen är att visa för kommunfullmäktige och för kommuninvånarna att målen i översiktsplanen uppfylls. Enligt Bo är det politiker och anställda inom kommunen som är den främsta målgruppen men menar även att allmänheten är en målgrupp. Han tror inte att hållbarhetsredovisningen kan användas i PR syfte för en kommun men att den mycket väl kan göra det för ett vanligt företag.

De påtryckningar som finns är att kommunfullmäktige förväntar sig en hållbarhetsredovisning och ställer krav på förvaltningarna att lämna in uppgifter till den. Hållbarhetsredovisningen fokuserar på ovan nämnda miljömål men även folkhälsa. De följer de riktlinjer som de själva satt upp i översiktsplanen men inte några allmänna riktlinjer. Bo tror att ett lagkrav skulle få kommunerna att visa hur de jobbar för sina mål och att alla de sexton nationella målen skulle användas. Länsstyrelsen har tagit fram dokument om hur miljömål ska uppnås och Bo tror att detta skulle följas. Han tror dock att ett lagkrav skulle ha negativ påverkan på hållbarhetsredovisningarna och att det skulle bli för mycket formalia, krångliga mallar och tabeller. För att göra en bra hållbarhetsredovisning behövs kreativitet och att man utgår från sina egna förutsättningar.

5.1.1.2 Håkan Söderström

Håkan Söderström (2013) är folkhälsoplanerare inom Smedjebackens kommun men är ekonom i grunden. Han menar att syftet med hållbarhetsredovisningen är att de själva ska kunna ha koll på att de uppfyller miljömålen, men att även kunna visa detta för kommuninvånarna genom utskicket som görs vart fjärde år. Redovisningen finns även på hemsidan. Hållbarhetsfrågor är något som genomsyrar hela organisationen inom kommunen då dessa frågor blir mer och mer viktiga både för kommunen och i samhället i övrigt. Håkan menar att detta är något som ligger i tiden och om vi inte jobbar med hållbarhet har vi ingen planet kvar i framtiden.

Det finns inga påtryckningar som gör att kommunen hållbarhetsredovisar utan detta är enligt Håkan en helt naturlig del av arbetet och de försöker göra hållbara lösningar så gott det går. Målgruppen är de olika förvaltningarna och kommuninvånarna. Håkan tror att om det blev lagkrav skulle redovisningen bli standardiserad för att kunna följas upp och jämföras med

andra kommuner, men han tycker att det är bättre att kommunerna gör den på frivillig basis för då blir arbetet mer kreativt och roligare.

5.1.2 Borlänge

Borlänge ligger i södra Dalarna och har 49 000 invånare (borlänge, 2013). Borlänge kommun arbetar inom många områden med hållbar utveckling bl.a. folkhälsa, klimat, energi och ekologisk mat. Sedan 2009 har de sammanställt den hållbara utvecklingen i en hållbarhetsredovisning. (borlänge, 2013)

5.1.2.1 Unni Öhman

Unni Öhman (2013) har arbetat som samordnare för hållbar utveckling i Borlänge kommun men arbetar nu som processledare för barnkonvention och ekologisk mat samt landsbygdsutveckling. I början på 2000-talet startade diskussioner om att göra ett hållbarhetsbokslut som skulle leda till en hållbarhetsplan. Samtidigt pågick arbetet för en ny översiktsplan som hade som syfte att inkludera hållbarhetsfrågorna. Arbetet med översiktsplanen blev försenat på grund av bristande resurser och därför bestämde sig avdelningen Hållbar utveckling att ändå göra ett hållbarhetsbokslut. Det första kom 2009. Tanken var från början att göra ett bokslut varje år men eftersom det var en stor omorganisation under 2010 fanns inte möjlighet att få fokus på detta utan nästa redovisning fick vänta till 2011. De har nu bestämt att de ska kalla redovisningen för hållbarhetsanalys. Denna hållbarhetsanalys ska upprättas vart fjärde år men den ska uppdateras varje år så att den inte blir inaktuell. Redovisningar och rapporter finns tillgängliga på kommunens hemsida.

Att de började hållbarhetsredovisa var på eget initiativ och syftet var att få en samlad helhetsbild av den hållbara staden Borlänge med fokus på ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. De har också märkt att det är viktigt med en tillhörande analys. Unni upplever att intresset för hållbarhet rent allmänt har ökat. Om de gör bra redovisningar inom kommunen, ökar intresset och det är lättare att ta till sig informationen. Unni tror dock att det främst är politiker och chefer som tar del av redovisningen. Målgruppen för själva hållbarhetsredovisningen är just politiker och tjänstemän men målgruppen för det hållbara arbetet i staden är kommuninvånarna. Den första hållbarhetsredovisningen sammanfattade flera tidigare bokslut som barnbokslut, folkhälsobokslut och miljöbokslut. När hållbarhetsredovisningen för 2011 togs fram gjordes en omvärldsanalys av hur andra kommuners hållbarhetsredovisningar såg ut. Här fick avdelningen inspiration från Örebro

kommun utifrån hur deras bokslut såg ut. För de kommande hållbarhetsanalyserna kommer de också att titta på riktlinjer och nyckeltal från Rådet för främjandet av kommunala analyser, RKA. RKA är en ideell förening där svenska staten, Sveriges kommuner och landsting är medlemmar (Kolada, 2013). Om det var lagstiftat om hållbarhetsredovisning tror Unni att det skulle finnas krav på vad som skulle ingå. Det skulle dock vara på en övergripande nivå och att man i kommunen skulle göra mer än vad lagen kräver. Hon tycker att det skulle vara mycket positivt med en standardisering och hon skulle gärna vilja att kommunerna fick vara med och påverka denna.

5.1.2.2 Lotta Olsson

Lotta Olsson (2013) arbetar som sektorschef inom samhällsbyggnadssektorn; miljökontoret, bygg- och kartkontoret, plan- och markkontoret och näringslivskontoret. Hon har jobbat på Borlänge kommun sedan 2006. Hon är utbildad miljöinspektör men har även gått kurser i bl.a. miljöjuridik. I Borlänge började de med hållbarhetsredovisning 2009 men har tidigare haft en översiktlig hållbarhetsrapport integrerad i årsredovisningen. Dessa rapporter finns tillgängliga på hemsidan. De kommer att göra en hållbarhetsanalys vart fjärde år som uppdateras däremellan när det behövs. De kommer i dessa analyser att ha en meta-dataruta (en informations ruta) som talar om när uppdatering skett och av vem. Lotta tror inte att det är särskilt viktigt att göra en ny analys varje år då man i analysen följer upp trender som pågår under flera år, därför kan det räcka med en analys vart fjärde år.

Syftet med redovisningen är att den ska vara ett planeringsunderlag. De har börjat med hållbarhetsredovisning av eget intresse för att det behövdes kunskapsunderlag, för att kunna fördjupa sig och för att de tyckte att de behövde en måttstock för hållbarhet. Redovisningen är ett sätt att följa upp och kunna visa att man har koll på läget. Lotta tycker att intresset för hållbarhetsredovisning varit högt länge och ser inte att det skulle ha ökat på sistone. Fler och fler ute i verksamheterna känner att de jobbar med hållbarhet och idag är detta mer inkluderat i det dagliga arbetet och känns naturligt.

Den främsta målgruppen enligt Lotta är kommunfullmäktige som tar del av rapporten som en uppföljning av hållbarhetsarbetet. Även kommuninvånarna är en målgrupp. Lotta kan inte känna att det finns några påtryckningar att de bör göra hållbarhetsredovisning utan de gör den helt och hållet på eget initiativ för att de ska veta vart de är på väg. Hon kan inte se att en lagstiftning skulle påverka redovisningens utformning. Hon tycker inte att det skulle vara bra

med en standardisering. Men hon ser en fördel med att kommunerna skulle bli tvungna att redovisa på ett visst sätt och staten skulle då lätt kunna ta ut information.

5.1.3 Falun

Falun är Dalarnas folkrikaste kommun med ett invånarantal på lite över 56 000 personer, sett till areal kvalar den in på en femte plats strax efter Mora (dalarna B, 2013). Kommunen har 4 300 anställda inom mer än 220 olika arbeten och Falun har ett välutvecklat arbete med hållbarhet som de kallar Falun framåt (Falun, 2013).

5.1.3.1 Karin Perers

Karin Perers (2013) är tillväxtstrateg i Falukommun och alltså ansvarig för genomförande av tillväxtprogrammet. Hon har varit anställd på näringslivskontoret i 13 år och hennes tjänst har utvecklats med tiden till att innefatta det den gör idag. Karin har en utbildning inom biologi i botten. Tillväxtprogrammet skapades enligt Karin vid en tidpunkt när det rådde krisstämning i staden, nämligen när dalaregementet skulle läggas ner kring millennieskiftet. Kommunen stod inför att förlora en mycket stor arbetsgivare och 800 jobb skulle bort, vilket skapade stor oro både bland medborgare och bland politiker. Näringslivskontoret kände att det hade en viktig roll att spela vid denna tidpunkt och detta mynnade ut i ett projekt där ca 200 personer deltog för att försöka åstadkomma något positivt för näringslivet och arbetsmarknaden i Falun och det mynnade ut i det första utvecklingsprogrammet som leddes av näringslivskontoret.

Under årens gång har program även för folkhälsa och miljö tillkommit. Hon säger att tanken är att alla tre programmen ska vara likvärdiga både vad gäller ekonomi och status. Programmen är idag kommunens viktigaste strategidokument och är direkt underställda kommundirektören. De är idag inne i ett förändringsarbete för att ytterligare integrera de olika delarna i varandra. All utvecklingen ska ske med alla tre dimensioner i åtanke. Man ser även över hur programmen förankras i de olika förvaltningarna som man hoppas ska känna sig mer delaktiga i arbetet att ta fram målen och att uppfylla dem.

Karin menar att en av de största utmaningarna idag är att det dels finns för många mål och att det inte alltid är lätt att följa upp mål som är "luddigt" formulerade. Det är ibland svårt att hitta statistik som gör att man på ett konkret sätt kan följa upp de mål man sätter upp. De breda gruppdiskussioner man hade i uppstarten av programmet ledde fram till att nio olika

grupper tillsammans kom fram till inte mindre än 87 åtgärder! I uppföljningen Falun Framåt presenteras idag ett tiotal nyckeltal för de tre programmen.

Ett annat problem man har idag är att tillväxtprogrammet idag löper över en fyra års period. Under en fyraårsperiod hinner mycket hända och det är inte alltid man är överens om hur man ska jobba och vad som är viktigast. Detta kan leda till ett visst motstånd mot arbetet med denna form av redovisning.

Karin menar att hållbarhet ligger i tiden och hon tror att mycket kommer att hända inom detta område i framtiden. Hon uppger dock att hon inte har märkt av något uttalat tryck från medborgare att de bör arbeta med detta. Det är vissa grupper i samhället som till exempel naturskyddsföreningen och vissa politikergrupper som står för det största trycket i dessa frågor. Deras främsta målgrupp finns alltså inom den egna organisationen i form av förvaltningschefer och politiker, men hon menar samtidigt att det är medborgarnas väl och ve som är deras yttersta mål. Man måste ha hela organisationen med sig för att kunna genomföra förändringar som kommer medborgarna tillgodo. De jobbar därför medvetet med detta och håller på att utforma en kommunikationsplan.

Både målprogrammen och deras uppföljningar finns tillgängliga på kommunens hemsida, men hon tror att intresset att läsa dessa är begränsad från allmänhetens sida. Hon tror att det främst är politikerna som tar del av redovisningen och upplever det mer som ett internt dokument än något som läses av alla kommuninvånare. De har tidningar som de ger ut till kommuninvånarna fyra gånger per år och i dessa kan de informera medborgarna om vad de arbetar med och hur.

De följer inga riktlinjer i sitt upprättande av målprogrammen och uppföljningen av dessa. Hon tror att ett lagkrav skulle vara av godo för att få fart på arbetet med dessa frågor. Hon menar att det skulle minska problemen kring motivation och göra dessa frågor och arbetet med dem mer legitimt. En ökad standardisering menar hon dock inte behöver vara av godo. Alla kommuner har sina egna förutsättningar och det är därför viktigt att det finns utrymme och frihet att kunna ta tillvara på dessa.

5.1.3.2 Lena Melander

Lena Melander (2013) jobbar som verksamhetsledare på miljöförvaltningen. Hon har varit med sedan 2000 i utvecklingen av det hållbarhetsarbete som idag bedrivs i Falun. Hon är miljöcontroller och har hand om rapportering av de nyckeltal som berör miljö. Faluns hållbarhetsredovisning har inte alltid sett likadan ut och den form som rapporten har idag har växt fram successivt. I mitten av 2000 talet såg man att det inom kommunen fanns underlag för alla de tre dimensioner som omfattas av hållbarhetsredovisning – miljö, hälsa och tillväxt och man började då hållbarhetsredovisa på eget initiativ. Falun har tidigare gjort så kallade Agenda 21 bokslut (år 1995 - 2004) och dessa var främst inriktade på miljödelen, men det omfattade även vissa hälsoaspekter. 2005 slogs de tre delarna ihop till en gemensam redovisning.

Det har inte funnits något yttre tryck att forma redovisningen som den ser ut idag utan det var de som höll i de olika delarna som menade att det var viktigt att alla tre dimensioner var lika väl representerade i redovisningen, men även i beslutsprocessen och på olika möten. Detta har de fått gehör för av överordnade och hon menar att det idag är självklart att hållbarhet finns med. Det finns ett stort intresse och stöd från politikerna för att arbeta på detta sätt. Politiker har en önskan att integrera programmen ytterligare, vilket Lena ser en fara med. Hon säger att det ofta är så att miljö är det första som kommer i tanken när man nämner hållbarhet och men att det är den sociala dimensionen som lätt tar överhand. Hon säger även att den ekonomiska dimensionen är den svåraste biten att få in i helheten.

Syftet med redovisningen som görs i rapporten ”Utvecklingen i Falun” är att ge en enkel och lättillgänglig bild av hur utvecklingen ser ut med hållbarhet och hur man når de mål som sätts upp. I varje dimension finns 7-8 mål och av dessa tas ett antal ut som redovisas i rapporten. Att antalet inte är större beror på att man vill att rapporten ska vara lättläst och man varvar även in många bilder och diagram för att främja detta. De nyckeltal som tas ut följer de mål som har satts upp inom de olika dimensionerna. Det behöver vara tydliga indikatorer som går att mäta. Lena nämner att det ibland är mycket svårt att hitta statistik på det lokala planet. Ofta finns det statistik för nationen som helhet, men denna är svår att bryta ned till lokalnivå. Redovisningens främsta målgrupp är politikerna och Lena menar att produkten främst är till för dem. ”Utvecklingen i Falun” finns med som bilaga till årsredovisningen och är tillgänglig på deras hemsida. Hon säger dock att de inte märker något större intresse från allmänheten angående denna och hon får inga frågor om den av andra än av studenter.

Inom miljödelen i redovisningen ligger fokus på klimat och energi eftersom denna del har lättillgänglig statistik som byggts upp ända sedan nittioalet och att det är ett viktigt område att följa. Annars varierar de redovisade målen lite över tid och man har fokus på olika bitar. Miljömålen utgår från nationella miljömål och regionala miljömål.

Det finns idag ett lagkrav på kommuner att ha en energiplan och en avfallsplan och de flesta har också sådana. Hur det skulle påverka att få ett lagkrav på att kommuner ska upprätta hållbarhetsredovisning är hon tveksam om. Hon tror att det skulle vara negativt speciellt för små kommuner som har begränsade resurser både vad gäller tid och pengar. Ökad standardisering leder enligt Lena ofta till att det blir en massa administration och att dokumentens syfte nästan glöms bort pga. allt arbete som läggs på att upprätta dem. Risken blir då att det blir något som görs för att man måste. Att hållbarhet finns med i diskussionen och att frågorna integreras i kommunens budget- och verksamhetsplanearbete tror hon är det viktigaste. Det enda som är positivt är att hållbarhetsfrågan då måste lyftas och att kommuner som har en ledningen som är negativt inställda till sådant arbete också får en chans att ta tag i dessa frågor. Standarden måste i så fall vara lätt att arbeta med och hon tror dock att det krävs att resurser sätts av för att hjälpa kommuner i detta arbete. Även om det kom en lag tror hon att Faluns redovisning skulle omfatta mer än vad lagen kräver.

5.2 Kommuner med integrerad hållbarhetsredovisning

5.2.1 Mora

Mora kommun är belägen mitt i Dalarna vid Siljans och Orsasjöns strand och har ca 20 000 invånare (dalarna C, 2013). Även Mora kommun har deltagit i energimyndighetens program Uthållig kommun och de har skrivit på Borgmästaravtalet, som är EU:s klimatinitiativ för innovativa kommuner (mora, 2013). Mora kommun har en hållbarhetsredovisning integrerad i årsredovisningen men de har även några separata rapporter t.ex. folkhälsoprogram, miljömål och energi- och klimatplan (mora, 2013). Mora har sedan 1968 samarbetat och haft ett gemensamt miljökontor med grannkommunen Orsa (mora, 2013)

5.2.1.1 Eva Larsson

Eva Larsson (2013) är högskoleingenjör med inriktning miljöteknik och jobbar som miljösamordnare i Mora kommun sedan 2001. Det var också då Mora kommun upprättade sin första miljöplan. Tidigare fanns energiplaner som man arbetat med sedan 70-talet. Ur dessa planer har sedan arbetet med hållbarhetsredovisning växt fram och kommit in som en del av

årsredovisningen. Under Evas anställningstid på kommunen har det varit olika politiska partier som suttit vid makten men hon har inte upplevt att partifärgen spelar någon roll för hållbarhetsarbetet. Kommunledningskontorets uppdrag inom hållbarhetsområdet kan sammanfattas i tre ord; leda, samordna, följa upp.

- Leda – planering som görs tillsammans med politiker.
- Samordna – se till att det de planerat verkligen blir av.
- Följa upp- se vilken effekten blev.

För att kunna genomsyra hela organisationen görs energiplaner och för att de inte bara ska ligga på hyllan så finns tydliga och drivande målsättningar. Olika förvaltningar ansvarar för olika områden och de ska sedan lämna en uppföljning till politikerna. Eva menar att det är politikerna som är den främsta målgruppen för hållbarhetsredovisningen, men att olika förvaltningsledningar och anställningsgrupper också är målgrupper. Hon tror dock inte att allmänheten är så intresserad av hållbarhetsredovisningen i sig. Däremot menar hon att det är viktigt att visa att kommunen jobbar för och är intresserad av ett hållbart samhälle. Kommunen har monopol på den fysiska planeringen av kommunen och det är viktigt med en medborgardialog för att kunna bygga upp och skapa t.ex. bra centrum, villaområden etc.

Hon känner inte att det finns några påtryckningar att de måste eller bör göra hållbarhetsredovisning utan de gör den mer som ett led i hållbarhetsarbetet och att den blir en del av uppföljningen. Dessutom är den bra för att det finns lättillgänglig information att tillgå. Eva anser att det är viktigt för kommunen att tala om vad den är bra på för man vill ju gärna få fler kommuninvånare men hon tror inte att själva redovisningen är sådant som folk i allmänhet läser och därför anser hon inte att den har något PR-värde. Däremot har själva hållbarhetsarbetet ett PR-värde. Mora kommun har fyra fokus målområden: Leva och växa i Mora, Hållbara Mora, Mora - en regionstad med drivkraft, Mora – tryggt, jämlikt och trivsamt. Dessa områden finns presenterade i en strategisk plan och måluppfyllelsen finns som en del i årsredovisningen. Redovisningen finns att läsa på hemsidan.

Om det skulle ha lagstadgats att kommuner ska upprätta en hållbarhetsredovisning tror Eva att redovisningarna skulle vara mer likartade. Staten ger kommunerna uppgifter som de måste lösa men kommunerna får själva stå för resurserna. Kommuner är ganska lydiga och gör som de blir tillsagda men enligt Evas mening skulle det bli svårare för mindre kommuner att mäkta med detta arbete då hållbarhetsredovisning tar mycket tid och resurser i anspråk.

5.2.1.2 Inger skoglund Hassis

Inger Skoglund Hassis (2013) jobbar 50 % som folkhälsoplanerare inom Mora kommun sedan 2003. Hon är utbildad friskvårdspedagog men har även läst folkhälsovetenskap. Inger upplever att hållbarhetsarbetet i Mora kommun fokuserar mest på miljö och ekonomi och att det sociala har fått en underordnad roll. Folkhälsa har kommit i kommunens hållbarhetsrapport på senare år. Det sociala är svårare att mäta och det tar längre tid att se ett resultat. Syftet med hållbarhetsredovisning är att följa upp det arbete man har gjort och den största målgruppen är kommuninvånarna. De satsar i kommunalskatt och vill veta vad de får för pengarna. Men även politiker och förvaltningschefer är intressenter. Inger känner tyvärr inte att det finns påtryckningar från något håll att de bör hållbarhetsredovisa. Om det fanns lagkrav på hållbarhetsredovisning skulle denna sorts redovisning få högre prioritet vilket hon tycker vore bra. Men en sådan redovisning kräver också mycket resurser och de får kämpa hela tiden för att få resurserna att räcka.

5.2.2 Gagnef

Gagnef kommun ligger i södra delarna av Dalarna och har cirka 10 000 invånare (dalarna D, 2013).

5.2.2.1 Ove Persson

Ove Persson (2013) är förvaltningschef i Gagnef kommun på miljö- och byggförvaltningen. I Gagnef har de en liten hållbarhetsrapport integrerad i sin årsredovisning men de gör även ett separat miljöbokslut. De började med miljö och hållbarhetsarbete i början av 90-talet och har sedan fortsatt med detta. I slutet av 90-talet började de redovisa och de har hittills gjort fjorton stycken miljöbokslut. Ove tycker inte att intresset för hållbarhetsredovisning har ökat. De olika förvaltningarna inom kommunen har som uppgift att redovisa vad de har gjort inom hållbarhet men det kommer inte in någon rapportering. Kanske behöver vissa mål som ska redovisas revideras för att de lättare ska kunna följas. T.ex. om man skaffar miljöbilar, uppfyller kraven för dessa och redovisar detta ett år men året efter är definitionen av vad en miljöbil är helt annorlunda och då helt plötslig har man inte en enda miljöbil, för de bilar man har uppfyller inte kraven i år. Om man då ändrade definitionen för mål om miljöbilar skulle man inte hamna i denna situation och det skulle bli lättare att redovisa.

Gagnefs kommuns största målgrupp är skolan där de jobbar mycket med hållbarhet och miljö. Kommunen jobbar efter nationella miljömål och rapporteringen görs som en uppföljning för

kommunen. Framförallt är det kommunfullmäktige som tar del av miljöbokslutet men när det läses upp i fullmäktige sänds detta i radio så att alla ska kunna ta del av det, men Ove vet inte hur många som lyssnar. Politikerna vill gärna ha detta miljöbokslut men sen kan det bli lite vakuum när man kommer till att genomföra åtgärder, för då finns det ofta inte pengar till detta.

Ett lagkrav skulle ändra synsättet hos politiker och tjänstemän. Även fast de gjort något bra inom kommunen räcker det inte för att vara hållbart utan de måste gå längre. Det som är hållbart idag kanske inte är hållbart i morgon. Om det fanns en standard för hur redovisningen skulle upprättas, tror Ove att det skulle vara enklare att göra själva redovisningen, men det praktiska arbetet som föregår en redovisning tror han skulle vara svårare för de måste hela tiden inrikta sig på och anpassa sig till vad som ska stå där. Han tror dock att en standardisering kan vara till fördel för de kommuner som halkat efter inom området så att de har lättare att komma igång.

5.2.3 Avesta

Avesta är ett av länets tre minsta kommuner sett till arealen och ligger i de sydliga delarna av Dalarna. Befolkningen ligger på 21 600 personer (dalarna E, 2013). Kommunen driver ett stort projekt som heter Avesta 2020 och syftet med detta är att befolkningen 2020 ska vara uppe i 25 000 personer och väldigt många projekt har därför inriktning på att förbättra arbetslivet, företagarklimatet och pendlingsmöjligheterna inom kommunen (avesta, 2013).

5.2.3.1 Erik Jernelius

Erik är utvecklingssekreterare i Avesta kommun sedan 2006. Han är utbildad kemiingenjör och har varit anställd inom kommunen sedan 1996 som bland annat miljöinspektör och chef för miljöförvaltningen. Han är med i ett projekt för enklare miljöledning inom Avesta kommun som har pågått sedan 2005 då man gjorde en miljöinventering på ett hundratal arbetsplatser inom kommunorganisationen. 75 av dessa har miljöplaner som man följer upp vartannat år och varje förvaltning presenterar resultatet av sitt miljöarbete i förvaltningsberättelsen.

2007 bjöd länsstyrelsen Dalarna in kommunen att delta i ett projekt om klimat och energiplaner för kommuner. Länsstyrelsen presenterade ett grundmaterial med sju olika teman (bl. a. boende, industri) som alla innehöll delmål. Till detta grundmaterial fanns skriftligt

material med nationell och regional statistik som kommunerna kunde använda som bakgrundsmaterial, vilket underlättade en hel del. Från den grund som länsstyrelsen lärde ut kunde man sedan utveckla kommunspecifika mål och mått. Man gör utifrån dessa ett klimat och energi bokslut varje år sedan 2009 där man presenterar hur det går med de olika målen. Från politiker håll är kravet att minst 6 av 13 mål ska gå åt rätt håll. Detta bokslut har man själva arbetat fram strukturen för.

Främsta syftet med rapporten är att politikerna ska se hur man ligger till och därigenom veta om utvecklingen går åt rätt håll. Han ser därför dessa som den främsta målgruppen och säger att han inte tror att det är så många medborgare som läser årsredovisningen. Om hållbarhetsarbetet genomsyrar hela organisationen eller inte är svårt att svara på, men han menar att ute i kommunen olika verksamheter är hållbarhet inte kärnverksamheten och att den därför kanske inte går först där. De upplever inget tryck från medborgarna att rapportera eller arbeta på ett visst sätt utan det tryck som finns kommer främst uppifrån från statligt håll. Han nämner att det är en motion ute på remiss om att Avesta ska bli ekokommun, men i dagsläget vet man inte hur utvecklingen blir i den frågan.

I marknadsföringsprojektet ”Avesta 2020” ingår byggandet av varumärket Avesta och att visa sig som en framsynt kommun vad gäller miljö och fairtrade ingår i detta arbete. För att vara ett ”fairtrade city” får man varje år redovisa vad man har gjort inom kommunen inom året och det krävs att vissa parametrar ökar och att man uppfyllt vissa åtaganden för att man ska bli återcertifierad.

Ett lagkrav på hållbarhetsredovisning menar han kan vara positivt för att få igång arbetet så att det ”blir av” i alla kommuner. Frågan är dock vilken klass det skulle bli på redovisningen med tanke på den utveckling som är idag när medarbetare får mindre och mindre tid till sitt förfogande. Han säger att det framförallt är de små kommunerna som kan få problem med tidsbrist. Han säger att det skulle vara positivt med en standard liknande den som länsstyrelsen har gjort så att den blir lätt att använda och man så att säga får hjälp med en del av bakgrundsmaterialet.

5.3 Kommuner som saknar hållbarhetsredovisning

5.3.1 Älvdalen

Älvdalens kommun är den nordligaste av Dalarnas kommuner och ligger nästan mitt i Sverige. Före 1971 bestod kommunen av tre socknar; Älvdalen, Särna och Idre. (älvdalen, 2013) Älvdalen är till ytan den största av Dalarnas kommuner men sett till folkmängden ligger de på trettonde plats av de femton kommunerna med drygt 7 000 invånare (dalarna F, 2013). Älvdalens kommun gör ingen hållbarhetsredovisning och på deras hemsida finns inte heller någon information om deras eget hållbarhetsarbete utan bara hänvisningar till vad Dalarna arbetar för och vad riksdagen har beslutat i fråga om t.ex. miljömål (älvdalen, 2013).

5.3.1.1 Göran Johansson

Göran Johansson (2013) är ekonomichef i Älvdalens sedan 2001 och har utbildat sig på socialhögskolan med inriktning på kommunal ekonomi. Under 70- och 80-talet växte kommuners arbete med t.ex. barnomsorg, därför fanns speciella utbildningar som inriktade sig på kommunalt arbete då kommuners uppbyggnad och arbete skiljer sig mycket från vanliga företag. Dessa utbildningar har idag tagits bort och nu när många kommunanställda går i pension kommer det att finnas brist på personer som är insatta i det kommunala arbetet enligt Göran. Tidigare hade kommuner en annan sorts ekonomisk redovisning än vanliga företag. Denna redovisning byggde på att ”de nya inte ska kunna förslösa det som de föregående utträttat”. Detta menar Göran är en sorts hållbarhet då det gamla måste vara bra för att det nya ska kunna vara bra, att det hör ihop. Denna redovisning har idag bytts ut mot samma redovisning som i övriga företag men Göran menar att den gamla principen finns kvar inom kommunen.

Han upplever att intresset för hållbarhetsredovisning i Älvdalens kommun är svalt. För några år sedan pratades det om att de eventuellt skulle göra någon form av miljörapport men det blev aldrig av. Bland ”folk på byn” har han inte upplevt att det finns något intresse för att kommunen skulle göra någon rapport. Göran tror att syftet med hållbarhetsredovisning är att trycka på och lyfta fram vilken bra verksamhet man har inom kommunen. Att kunna visa vilken kvalitet man har och jämföra nyckeltal med andra kommuner. De främsta intressenterna för en kommun är så klart medborgarna, men även länsstyrelse, landsting och staten, som kontrollerar vissa områden som kommunen jobbar med, är intressenter.

Om det fanns krav på kommuner att upprätta en hållbarhetsredovisning skulle den bli mer standardiserad och Göran tror att arbetsgivarorganisationen Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, skulle upprätta riktlinjer för detta arbete. Göran menar avslutningsvis att nästan allt en kommun gör i sin verksamhet handlar om hållbarhet men att han inte tror att kommuner i allmänhet gör någon redovisning angående detta.

5.3.1.2 Edita Pinxter

Edita Pinxter (2013) jobbar i Älvdalens kommun som miljöchef sen 9 år tillbaka med kommunal myndighetsutövning gällande miljö och hälsa samt livsmedelshantering. I Älvdalens kommun jobbar man sedan i slutet av 1990-talet med energirådgivning till allmänheten och företag och får årligt bidrag från energimyndigheten för att jobba med dessa frågor. Hon är utbildad i miljöteknik, kemiteknik, laboratorieteknik samt pedagogik. Ekonomi har hon arbetat med ca 10 år i familjeföretaget samt som verksamhetsansvarig i ett studieförbund.

Miljöavdelningen i Älvdalens kommun arbetar med de flesta nationella miljömålen genom tillsyn och kontroll av alla kommunens verksamheter som till stor del leder till ett hållbart samhälle. Kommunen arbetar även sedan 2010 med energieffektivisering i och får bidrag för informationsinsatser inom detta område. Energimyndigheten kräver in energistatistik som kontroll att kommunen uppfyller sin energistrategi och handlingsplan, detta för att få vidare bidrag till energi och klimatarbete. Om inte statistiken kommer in blir de återbetalningsskyldiga av bidraget. Edita menar att om man får en morot i form av ett bidrag, kan man avsätta personal som påbörjar arbetet, får in struktur, genomför de viktiga informationskampanjerna och sedan är det lättare att jobba vidare med detta även efter att bidraget upphört.

Ett ändrat beteende är ett måste för att uppnå hållbarheten och då är information till de yngsta invånarna ett väldigt viktigt arbete som pågår i kommunen. Detta gör Edita genom att åka ut på skolor och informera och dela ut en liten bok om enkla saker att göra i vardagen för att spara energi. Hon menar även att ekonomi är en viktig fråga som styr många kommuners hållbarhetsarbete men också att ekonomi i stor grad hör ihop med hållbarhet då hållbarhet genererar pengar på sikt. De arbetar framförallt med att minska energiförbrukning och att effektivisera inom energiområdet. Detta är något som relativt snabbt ger ekonomiska effekter och är därför lätt att mäta och blir således intressant för politikerna. Politikerna i Älvdalen

tycker att det är viktigt att jobba med energifrågor men det finns inga pengar avsatta till hållbarhetsredovisning. En redovisning skulle kräva mycket resurser och det är svårt för en liten kommun att klara det. Det skulle kräva en på område mycket kunnig person som samordnade allt hållbarhetsarbete för att det är så många områden att sätta sig in i. Det gäller både ekonomi, ekologi och socialt arbete. Det är även mycket inom hållbarhet som är svårt att sätta mått på och mäta. Just energiarbetet har slagit igenom för att det sparar pengar men annars är miljöarbete ofta underskattat, där vinster med miljöarbetet visas först på lång sikt.

Edita upplever ofta att man inom miljöområdet jobbar i motvind men att intresset för, och medvetenheten om hållbarhet har ökat. Hon tycker att det är viktigt med goda exempel gällande hållbarhet inom olika verksamheter som man kan identifiera sig med för att känna sig motiverad att göra en förändring i sin egen verksamhet. Hon tror framför allt att kommuner gör en hållbarhetsredovisning för att kunna jämföra sig med andra kommuner och att de kan se sina egna framsteg år för år. Det blir lite som en tävling för alla vill ju vara bäst. Om det fanns ett lagkrav på hållbarhetsredovisning skulle det behövas ekonomiskt stöd till kommunerna men samtidigt skulle det vara bra om stödet var förknippat med villkor. Ett lagkrav får inte komma för snabbt i processen, då det måste finnas ett gediget informationsarbete bakom så att lagkravet verkligen leder fram till de resultat som man vill uppnå.

5.3.2 Orsa

Orsa ligger i sydöstra Dalarna och är den sjätte största kommunen med en areal på 1700 kvadratkilometer och befolkningen ligger dock på endast 7 000 invånare (dalarna G, 2013). Kommunen har enligt hemsidan inget större hållbarhetsarbete, men gör varje år ett välfärdsbokslut. Kommunen samarbetar en del med den närliggande kommunen Mora och man har bland annat ett gemensamt miljökontor placerat i Orsa. De båda kommunerna har även en gemensam folkhälsostrategi.

5.3.2.1 Anna Jonsson

Anna Jonsson (2013) är organisationsutvecklare i Orsa kommun sedan januari 2013. Hon har en magistorexamen i samhälls- och kulturanalys och flera anställningar som projektledare i Mora, Orsa och Falukommun i bagaget. Annas uppgift nu är att hjälpa till att utforma kommunövergripande målområden och uppföljning för dessa. Från och med 2015 kommer ett

antal nyckeltal finnas med i årsredovisningen i de fyra dimensionerna ekonomi, livskvalitet och samhällsservice, medarbetare, och tillväxt.

Kommunen har ingen regelrätt hållbarhetsredovisning, men gör årligen ett välfärdsbokslut som främst hanterar dimensionen folkhälsa. Varje förvaltning presenterar en del om tillväxt i årsredovisningen, men det finns ingen övergripande redovisning. Anna nämner att på miljösidan har man energi och klimatmål och avfallsplan som man måste enligt lag, men i övrigt finns inga specifika miljömål idag. Kommunen jobbar aktivt med demokrati och har nyckeltal för denna. Folkhälsodimensionen är mer aktiv och under 2012 började man arbeta enligt Jonas Hallbergs sju landmärken och gjorde då en inventering på de olika förvaltningarna för att se var de står idag. Anna menar att kommunen nog har nyckeltal för flera av de dimensioner som finns i en hållbarhetsredovisning, men de rapporteras inte sammanhållet. Nyckeltalen är outvecklade inom vissa dimensioner och de har idag väldigt olika struktur. Anna tror inte att det finns påtryckningar från allmänheten att upprätta hållbarhetsredovisning, om det förekommit sådana tror hon främst att det är miljökontoret som skulle få in dem.

Orsa kommun har haft en tuff tid bakom sig vad gäller ekonomin och man vill från politikerhåll skala bort så mycket som möjligt av det man inte måste göra för att få balans i budgeten igen. Främsta målgrupp för de rapporter man gör idag är politikerna enligt Anna. Årsredovisningen finns dock tillgänglig på deras hemsida, men hon tror inte att det är så många som läser den. Ett lagkrav på hållbarhetsredovisning skulle kunna bli tufft för mindre kommuner med begränsad ekonomi. Om den inte är för detaljerad och medför för stort arbete kan det vara positivt ändå, menar Anna. Ökad standardisering skulle kunna vara till hjälp om det fanns en fast struktur och en ”färdig mall” att följa för redovisningen.

5.3.2.2 Inger Skoglund Hassis

Inger Skoglund Hassis, (2013) arbetar förutom i Mora kommun även 50 % i Orsa kommun som folkhälsoplanerare. I årsbokslutet finns ett välfärdsbokslut som är en beskrivning av förvaltningarnas arbete mot uppsatta mål. Politikerna i Orsa vill ha en beskrivning, de vill inte ha siffror. De jobbar med hållbarhet i verksamheterna och det finns ett stort intresse av hållbarhet hos politikerna. Inger har gjort intervjuer med alla förvaltningschefer för att göra en inventering av hur långt de har kommit med hållbarhetsarbetet. Men i Orsa kommun är det inte någon hållbarhetsredovisning på gång. Inte för att det inte finns intresse utan snarare för

att de inte kommit så långt i processen. Dock görs alltid en uppföljning på det hållbara arbete som utförts.

5.3.3 Hedemora

Hedemora är en av Dalarnas minsta kommuner och den är belägen i de sydligare delarna av Dalarna och kommunen har en befolkning på drygt 15 000 personer (dalarna H, 2013). Kommunen jobbar aktivt med hållbarutveckling och är sedan 1998 en av Sveriges ekokommuner. Det syns väl på deras hemsida att detta är en hjärtesak för kommunen (hedemora, 2013). De har idag fokus på jämställdhet, miljö, integration och hållbar utveckling.

5.3.3.1 Barbro Sterner

Barbro Sterner (2013) är samordnare för hållbar utveckling i Hedemorakommun och har varit anställd sedan 1994. Hon har en bakgrund som förskolelärare, men har också läst vissa kurser med inriktning mot den tjänst hon har idag bland annat kretslopps pedagogik och humanekologi. Hon menar att det är en stor fördel att vara pedagog i grunden eftersom nyckeln till förändring är att förstå människors beteenden. För henne är målet att få människor att förstå helheten och att miljömålen är till för alla. Hon lägger stor vikt vid att inspirera och inte komma med pekpinnar. Från början var hon anställd som miljöinformatör främst inriktad mot skolor och förskolor och deras arbete med grön flagg men med tiden övergick hon till att rikta in arbetet på hela kommunen. Hon har nu den övergripande rollen och arbetar direkt under kommunstyrelseförvaltningen. Hon stöttar och hjälper de olika förvaltningarna att leva upp till miljömålen som kommunen har. Hon har även en viktig roll i att hjälpa dem att se vad de kan göra i den egna verksamheten för att understödja hållbar utveckling.

Deras arbete för miljö och hälsa är uppbyggt kring de sju landmärkena som framarbetats av läkaren Jonas Hallberg:

- Mer kroppsrörelse i vardagen
- Mer frukt och grönsaker i kosten
- Plats för mänskliga möten
- Plats för föräldraskapet
- Balansera stressen
- Närhet till naturen

- Närhet till kulturen

De försöker att arbeta integrerat och få samman helheten kring dessa. Hon menar att man försöker ha miljö och hälsa i åtanke hela tiden när man planerar och budgeterar. Uppföljning av förvaltningarnas miljömål sker årligen.

De lokala miljömålen utgår från riksdagens nationella miljömål som har anpassats till de lokala förutsättningarna. Barbro har varit ganska fri i sitt arbete kring hållbarhet och känner inte att det har förekommit några påtryckningar från något håll. Politikerna i kommunen menar att detta är en viktig del att arbeta med, men har inte uttryckt några önskemål att man bör eller inte bör upprätta hållbarhetsredovisning. Hon känner att hon har mandat att ”styra och ställa” kring dessa frågor. Mycket av utvecklingen kring hållbarhet har alltså skett på initiativ från Barbro själv. Hon menar att det finns ett visst tryck från länsstyrelsen, vilka de också får en del hjälp av, att lyfta vissa miljöfrågor. Från allmänheten upplevs ingen ökad efterfrågan, men det finns en viss förväntan att man ska leva upp till att vara en ekokommun. Hon har ett flertal gånger varit handledare för elever på naturprogrammet som vill skriva om hållbarhet och hon har också ofta fått frågor från elever i grundskolan på detta tema.

Sveriges ekokommuner har tolv ”gröna nyckeltal” som alla medlemskommuner ska rapportera in. Exempel på sådana är andel ekologiska livsmedel i den kommunala organisationen, koldioxidutsläpp i ton/invånare och andel miljöcertifierade skolor och förskolor. Dessa nyckeltal hjälper kommunen att jämföra sig både med sig själv, men även med andra.

Hon menar att deras största intressenter är interna. Politikerna är dem som främst tar del av deras uppföljningar tror hon. Att visa upp vad man har åstadkommit för dem är viktigt tror hon så att de kan vara stolta över sin kommun. Hon säger även att hon gärna visar upp kommunens hållbarhetsarbete på mässor och liknande för att visa hur långt de har kommit. Hon har även låtit trycka upp ett litet häfte om det som hon gärna delar ut.

När vi diskuterar hållbarhetsredovisningens vara eller inte vara uttrycker hon att det finns risk för att upprättandet av en sådan kan stjäla tid från kärnverksamheten – att arbeta för hållbar utveckling. Det är ett stort arbete att upprätta en sådan och även om de vill har de inte mäktat med att göra en sådan ännu. Hon upplever att det kan vara betungande och tidsödande att ta fram statistik. Att få fram den i tid är också en svårighet som hon pekar på. Rapporteringen

kommer alltid att ske med en viss eftersläpning menar hon. Vissa saker är också svåra att mäta. Som t ex konsumtionen, hur mäter man den på ett tillförlitligt sätt? Med detta i åtanke är hon tveksam till att ett lagkrav skulle vara enbart positivt. Ökad standardisering och tydligare riktlinjer skulle dock kunna vara till hjälp.

5.3.3.2 Kjell Lidholm

Kjell Lidholm (2013) är folkhälsostrateg i Hedemora kommun. Han tillträdde denna tjänst för ungefär ett år sedan. Tjänsten är bara på halvtid och han är också chef för elevhälsan som är ett team som arbetar med att stötta skolor och förskolor. De har ansvar för utredningar och åtgärder kring enskilda elever och det är idag den största biten, målet är dock att de ska kunna arbeta mer förebyggande på sikt. Han har läst både sociologi, pedagogik och ekonomi på högskolan. Hans yrkeserfarenheter är främst som chef för olika verksamheter, exempelvis habiliteringen och Röda korset i Stockholm. 2004 var han dock sugen att söka arbete på hemma plan och fick då jobbet som chef för elevhälsan.

Han bekräftar att kommunen inte upprättar någon hållbarhetsredovisning, men säger precis som Barbro att de ligger förhållandevis långt fram i sitt arbete med miljö och hälsa och då speciellt på miljösidan. Innan Kjell tillträdde denna position fanns ingen renodlad tjänst som folkhälsostrateg och han uppger att han som chef för elevhälsan upprepade gånger har gjort påtryckningar att tjänsten borde utökas. För ett år sedan, i samband med att han blev koordinator för samverkan mellan kommun och landsting i ett utvecklingsprojekt, kändes det naturligt för honom att erbjuda sig att ta tjänsten själv på halvtid och försöka klara sin andra position på halvtid. Detta har lett till ett stundvis slitigt arbete, men det hörs tydligt att han brinner för sin uppgift.

I dagsläget förlitar man sig till stor del på nationellt framtagen statistik och han menar att denna torde vara representativ även för Hedemora. Man har idag inga fungerande rutiner för att ta fram statistiken på kommunnivå, men han hänvisar till ett projekt i Västerbotten där man jobbat hårt för att få fram en modell för framtagande av statistik inom skolan. Denna modell med ett flertal indikatorer jobbar nu socialstyrelsen och skolverket för att man ska kunna tillämpa på nationell nivå. Denna hoppas han ska kunna användas inom elevhälsan någon gång under det närmaste året.

Han uppger att han försöker skapa en struktur för kommunens arbete med folkhälsa. Denna ska utgå från de sju landmärkena som alla åtgärder och mål ska sorteras in under. Dessa ska han sedan se till att de olika verksamheterna har i åtanke och arbetar mot. Än så länge är arbetet med att ta fram mått och mål inte så långt framskridet, men han hoppas att det ska komma längre fram.

Han uppger precis som Barbro en viss skepsis mot att hållbarhetsredovisa och orsaken är densamma att det tar tid från det som är viktig – att arbeta för folkhälsan. Detta arbete pågår enligt honom i högsta grad redan, men inga rutiner finns för att mäta detta och det är svårt att hitta tillförlitliga indikatorer menar han. Mätning tar tid och det är svårt för många av de små kommunerna att finna resurser för detta. Ett lagkrav kan bara vara av godo om kraven som ställs är rimliga och genomförbara för kommunerna. Han är alltså skeptisk mot detta, men han ser samtidigt fördelarna med den modell som håller på att framarbetas inom skolvärlden. Den stora vinningen är att man kommer att kunna se tendenser på ett tydligare sätt och då snabbt kan sätta in effektiva åtgärder eftersom tidiga insatser är viktiga. Att det skulle finnas bättre riktlinjer och hjälpmedel för att rapportera statistiken för folkhälsa i övrigt är enligt honom av godo, men han upprepar att det viktiga är vad man gör och inte att man hittar sätt att visa upp det på.

Han ser kommuninvånarna som deras främsta intressenter, speciellt barnen. Han menar att man genom att arbeta för att barnen ska ha möjlighet till god hälsa når ut till en stor krets människor i form av anhöriga och närstående. Här ser han skolan och elevhälsan som en viktig del eftersom barnen vistas i skolan varje dag.

Kjell menar att mål och mått är viktiga. Han ser också att nyckeltal skulle kunna vara en hjälp för att ha bättre koll på hur man ligger till. När larmrapporter når befolkning och politiker kan man luta sig mot egen statistik för att se hur man själv ligger till och utifrån denna besluta om åtgärder. Att ha statistik på regionalnivå kan vara en trygghet för kommuner menar Kjell. Då har man svart på vitt att man inte avviker från andra kommuner, vilket man vill undvika. Han menar dock att statistik lätt blir missvisande och att man måste vara uppmärksam på om informationen man fått är tillförlitlig eller inte. Vad som ligger bakom siffrorna är ofta intressantare än siffrorna i sig.

6. Analys

I detta kapitel har vi valt att göra analysen utifrån de forskningsfrågor och teorier vi presenterat tidigare. Inledande under varje forskningsfråga finns ett urklipp från analysmodellen av de intervjufrågor som är kopplade till respektive forskningsfråga. Vi har även valt att ta med fråga 1 och 2 i varje sektion eftersom vi anser att dessa är viktiga för analysen. I vår analys har vi även tagit stöd av intervjusammanfattningarna för att kunna ge en klarare bild.

6.1 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos sina intressenter?

Fråga 3-6 behandlar legitimitets- och intressentteorierna och utreder om förklaringsvariabeln ”sökande efter godkännande” kan vara en drivkraft till att de undersökta kommunerna hållbarhetsredovisar.

	Respondent	9	3	6	5	7	8	1	4	2	10	15	13	16	12	11	14	antal
Q1	eftergymnasialutbildning																	13
Q2	ja																	10
	nej																	6
Q3	eget initiativ																	4
	resurser																	4
Q4	inte ökat																	4
Q5	politiker																	10
	anställda																	7
	kommuninvånare																	5
Q6	politiker																	8

Tabell 2. Analys, sökande efter godkännande, Egen

Vår undersökning visar (röd markering) att den främsta anledningen till att kommunerna börjat med hållbarhetsredovisning är eget intresse. Respondenterna har uppgett att intresset för hållbarhetsredovisning rent allmänt inte har ökat på senare tid och många av respondenterna har uppfattningen att intresset hos kommuninvånarna är tämligen svagt för hållbarhetsredovisning. De som inte upprättar hållbarhetsredovisning uppger att brist på resurser, både vad gäller tid och pengar, är en anledning till det (blå markering). Orsakerna finns i båda fallen inom den egna organisationen vilket tyder på att de inte söker efter godkännande utifrån.

Freeman (1984) och Grafström et al. (2008) skriver om vikten för organisationer att identifiera sina främsta intressenter och att kommunicera med dessa. Vår undersökning visar tydligt (gröna markeringar) att det är politiker och anställda som är de främsta intressenterna för många av de kommuner vi undersökt och redovisningen är främst till för dessa. Flera av respondenterna markerar dock att hållbarhetsredovisningarna och det hållbara arbetet har olika målgrupper. Hållbarhetsredovisningen ses som ett internt dokument medan det hållbara arbetet i sig riktar sig mot kommuninvånarna. Guthrie och Parker (1989) menar att redovisningar är ett bra sätt att kommunicera med sina intressenter på. Detta lyckas våra kommuner med eftersom vår undersökning visar att det är främst politikerna som tar del av redovisningarna. Vilket återigen tyder på att de inte söker efter godkännande utifrån.

6.2 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att de känner ett krav att anpassa sig?

Fråga 7-11 har kopplingar till institutionell teori. Vi vill undersöka om förklaringsvariabeln ”institutionellt tryck/anpassning” är en giltig förklaring till att de undersökta kommunerna hållbarhetsredovisar.

	Respondent	9	3	6	5	7	8	1	4	2	10	15	13	16	12	11	14	antal
Q1	eftergymnasialutbildning																	13
Q2	ja																	10
	nej																	6
Q7	successiv utveckling																	8
	anammar extern mall																	2
Q8	miljö																	8
	folkhälsa																	8
	tillväxt/ekonomi																	6
Q9	ja																	2
Q10	mer krävande																	8
	ökad standardisering																	5
	ökad betydelse																	2
Q11	positivt																	7
	negativt																	6

Tabell 3. *Analys, institutionellt tryck*, Egen

Inom de kommuner vi har undersökt, som har hållbarhetsredovisning, har vi märkt att de flesta har haft en successiv utveckling (ljusblå markering) av arbetet med hållbarhetsredovisning och endast ett fåtal har anammat en extern mall. Detta kan tyda på att kommunerna inte är ute efter att efterlikna varandra i detta skede i utvecklingsfasen av hållbarhetsredovisning inom kommuner, kanske kan det vara något som kommer i framtiden.

Detta stöds också av DiMaggio och Powell (1983) som menar att homogeniseringen tilltar i takt med branschens mognad. De flesta kommunerna som faktiskt gör en hållbarhetsundersökning har alla tre dimensionerna med; miljö, folkhälsa och tillväxt/ekonomi (orange markering). Detta tyder ändå på en viss koppling till den imiterande isomorfismen där organisationer sneglar på varandra för att få inspiration och på så vis anpassa sig till varandra. Det är också några respondenter som har svarat att de har tittat på andras redovisningar för att få idéer, däremot är det väldigt få som använder sig av några egentliga riktlinjer vilket kan tyda på att det inte finns någon tvingande isomorfism. Som det ser ut idag finns det heller inga riktlinjer för hållbarhetsredovisning som är inriktade på just offentlig sektor, vilket kan vara en förklaring till den bristande homogeniseringen. Flera av kommunerna, de flesta inom gruppen ”ingen rapport”, uppger att ett lagkrav skulle göra att arbetet med hållbarhetsredovisning skulle bli mer krävande (mörkblå markering). Ett lagkrav kan bli problematiskt speciellt för de små kommunerna som uppger att de redan idag har bristande resurser. Några uppger också att de tror att standardiseringen antagligen skulle öka. På frågan om standardisering skulle vara positivt eller negativt är svarsfrekvensen ungefär lika stor för båda alternativen. De som är negativa menar att kreativiteten och friheten skulle minska med en standardisering. De som är positiva ser fördelen i att få möjligheten att använda sig av en färdig mall. Vi kan inte se något klart samband mellan svaret på denna fråga och vilket strata respondenten tillhör.

6.3 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att kunna sprida information för beslutsfattning och signalering?

De sista frågorna i vår intervjuguide, 12-14, härrör till agent och signaleringsteorierna. Vi vill se om förklaringsvariabeln ”informationsspridning” är en drivkraft bakom att kommunerna i undersökningen hållbarhetsredovisar.

	Respondent	9	3	6	5	7	8	1	4	2	10	15	13	16	12	11	14	antal
Q1	eftergymnasialutbildning																	13
Q2	ja																	10
	nej																	6

7. Diskussion och slutsats

I detta kapitel diskuterar vi våra resultat från undersökningen och återkopplar till de teorier ur vilka vi har fått inspiration till våra forskningsfrågor. Vi presenterar sedan en slutsats och förslag till vidare forskning.

7.1 Diskussion

7.1.1 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos sina intressenter?

Våra tankar om vad undersökningen skulle ge var färgad av den tidigare forskning inom hållbarhetsredovisning som vi läste i uppstarten av detta arbete. Flera av studierna ger stöd för legitimitets- och intressentteorierna (se exempelvis Deegan et al. 2002) och menar att dessa teorier utgör en förklaring till att företag frivilligt hållbarhetsredovisar. Gemensamt för flera av dessa studier är också att företagets primära intressenter är kunderna som befinner sig utanför organisationen, vilket gör att legitimitetssökandet för dessa företag är tämligen utåtriktat. Mycket av tidigare forskning har dock utförts på företag som har ett mer uttalat vinstintresse än kommuner har och intressentmodellen ser också lite annorlunda ut för de företagen än för en kommun. För en kommun är kunderna skattebetalarna och vi trodde därför att dessa borde vara bland kommunernas primära intressenter, precis som kunder är för övriga företag, men så verkar inte vara fallet. I offentlig sektor ser förhållandena annorlunda ut och det finns inte ett lika uttalat samband mellan ”kundnöjdhet” och överlevnad. För ett vinstdrivande företag innebär en missnöjd kund att företaget förlorar inkomster medan en missnöjd kommuninvånare inte kan sluta betala skatt. Däremot kanske den väljer att rösta på något annat parti vid nästa val och skillnaden märks alltså mer på lång sikt. Flera respondenter uppger att kommuninvånarna är målgrupp för det hållbara arbetet, men att politiker och anställda (interna intressenter) är målgrupp för själva hållbarhetsredovisningen.

I vår analys har vi alltså, tvärtemot vad vi förväntade oss, funnit tecken på att kommunerna inte upprättar sin hållbarhetsredovisning för att söka legitimitet hos allmänheten, i första hand, de främsta intressenterna finns istället inom den egna organisationen. Det finns flera faktorer i vårt empiriska material som tyder på detta. Dels att flera av respondenterna uppger att intresset är tämligen svagt hos kommuninvånarna för hållbarhetsredovisning och att de inte tror att de tar del av den heller, trots att den finns lätt tillgänglig på flera av kommunernas

hemsidor. Dels att flera svarar att de börjat med redovisningen på eget initiativ och att de inte känt något tryck från andra än interna intressenter. De uppger också att hållbarhetsredovisningen är ett internt dokument som utgör grund för beslutsfattning och främst är till för uppföljning av den egna verksamheten.

7.1.2 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att de känner ett krav att anpassa sig?

I vår undersökning har vi funnit att strukturen på hållbarhetsredovisningarna och vad man väljer att inkludera skiljer sig åt mellan de olika kommunerna. Det som är gemensamt för dem som upprättar någon form av hållbarhetsredovisning är att alla tre dimensionerna: miljö, folkhälsa och tillväxt/ekonomi ingår, men vilken information man inkluderar från de olika dimensionerna och hur den är presenterad skiljer sig mycket åt. Det är dock några av respondenter som har svarat att de har tittat på andras redovisningar för att få idéer och inspiration, vilket ändå tyder på att det finns en viss grad av imiterande isomorfism som innebär att organisationer sneglar på varandra för att finna lösningar (DiMaggio & Powell 1983). Många av respondenterna har svarat att arbetet med hållbarhetsredovisning har växt fram successivt och endast två uppger att de har anammat en extern mall. Den successiva utvecklingen kan betyda antingen att man inspirerats av andra eller att arbetet helt enkelt växt fram inom den egna organisationen. Detta gör att det är svårt att avgöra vilken påverkan den imiterande isomorfismen har haft på utvecklingen. Att utvecklingen skett över flera år, att respondenterna anser olika saker vara viktiga och att de minns olika stadier av utvecklingsprocessen bidrar till svårigheterna att tolka svaren. Kontentan av detta blir att vi kan se vissa tecken på imiterande isomorfism, men vår undersökning kan inte ge ett entydigt svar på hur viktig den är för utvecklingen.

Enligt vår mening finns inga tecken på den tvingande isomorfism som DiMaggio och Powell (1983) skriver om. Detta antagande baserar vi på flera faktorer bl.a. svaren på frågan om de använder sig av några riktlinjer. I vår analysmodell ser man att endast två anger att de följer några riktlinjer alls, resterande respondenter svarade nekande eller inte alls. Flera av dem visste inte ens vad vi menade med riktlinjer och att det överhuvudtaget fanns sådana för hållbarhetsredovisning. Att det idag inte finns något lagkrav är ytterligare en faktor som visar på detta. Många av respondenterna menar att ett lagkrav skulle göra att arbetet med hållbarhetsredovisning blir mer krävande och att detta skulle slå hårt främst mot de små kommunerna med begränsade resurser. Det finns alltså ingen standardmall att luta sig mot för

kommunerna, vilket vissa respondenter efterfrågar för att de menar att detta skulle underlätta för dem. I gruppen med ”fristående rapport” svarar dock fem av sex respondenter att en ökad standardisering inte skulle vara av godo då denna minskar deras kreativitet och möjligheterna att utgå från kommunens egna förutsättningar.

När vi började vår undersökning hade vi en tanke om att det skulle finnas någon form av tryck från staten eller andra kommuner att upprätta hållbarhetsredovisning och vi trodde faktiskt att nästan alla gjorde en sådan. Det visade sig dock vara felaktigt och vi finner inga tecken på institutionellt tryck. DiMaggio och Powell (1983) menar att homogenisering tilltar med tiden och vi antar därför att även trycket att anpassa sig ökar med tiden och kommunerna befinner sig idag i ett tidigt skede i utvecklingen av hållbarhetsredovisning. Det samband som Deephouse (1996) påvisat mellan institutionell isomorfism och organisationers legitimitet innebär att organisationer som avviker från mängden får problem med sin legitimitet. Idag finns dock inget tryck bland kommunerna att upprätta hållbarhetsredovisning och inga normer som säger att de bör göra det och därför finns inga risker att förlora legitimitet genom att inte upprätta hållbarhetsredovisning.

Att kommunerna befinner sig i ett tidigt utvecklingskede har vi även märkt under våra intervjuer då en del av respondenterna varit osäkra på vissa begrepp inom hållbarhetsredovisning och vad dessa innebär. Att vi inte funnit tydliga tecken på homogenisering och institutionellt tryck tror vi kan bero på just denna tidiga utvecklingsfas.

7.1.3 Upprättar kommuner hållbarhetsredovisning för att kunna sprida information för beslutsfattning och signalering?

Vår undersökning visar att syftet med de hållbarhetsredovisningar som upprättas verkar vara att signalera till politikerna vilket bra jobb som görs inom de olika verksamheterna. Detta kan tyda på att kommunerna främst vill minska den asymmetriska information, som Connelly et al. (2011) skriver om, som finns *inom* kommunen. Att utjämna den asymmetriska informationen mellan anställda och politiker är viktigt för att politikerna ska kunna fatta välgrundade beslut. Däremot visar analysen inte på något större behov hos kommunerna att utjämna den informationsasymmetri som finns mellan dem och kommuninvånarna eftersom rapporterna ses som interna dokument som utgör en del av den egna uppföljningen. De flesta respondenterna uppger också att de inte känner några påtryckningar från allmänheten utan

uppges istället att de gör redovisningen av eget intresse. Detta sammantaget tyder på att informationsspridningen främst sker inom den egna organisationen.

Det som motsäger ovanstående resonemang är att flera av kommunerna har uppgett att redovisningen, trots brist på påtryckningar, finns tillgänglig för allmänheten på hemsidan. Däremot tror de inte att det är många som tar del av den där. Att de gör den tillgänglig kan kopplas till signaleringsteorin och att de vill signalera vilken bra verksamhet de har. Detta rimmar väl med vad Craven och Marston (1999) och Mahony (2012) skriver, att organisationer med bra verksamhet gärna signalera detta. Enligt Chaing (2005) ska företag tillhandahålla information till sina intressenter vilket kommunerna gör enligt vår undersökning genom att ha information tillgänglig på Internet. I det här fallet verkar det dock som om intressentdialogen som Freeman (1984) och Grafström et al. (2008) skriver om misslyckas eftersom kommuninvånarna inte är mottagliga för informationen. Detta tror vi kan bero på att kommuninvånarna inte ens vet att de kan få betydelsefull information genom att läsa hållbarhetsredovisningar. Däremot lyckas den interna intressentdialogen som enligt undersökningen verkar vara viktigast för kommunerna.

7.1.4 Gruppen som inte upprättar hållbarhetsredovisning

Vi delade från början in våra respondenter i tre olika grupper utifrån hur ambitiösa och omfattande hållbarhetsredovisningar de upprättar. En av grupperna vi använde oss av var ”ingen rapport”. Vi trodde att den anledning dessa kommuner har att inte upprätta hållbarhetsredovisning skulle hjälpa oss att besvara våra forskningsfrågor. Efter avslutad empiriinsamling och analys ser vi dock att så inte är fallet. Vi ser tydliga tecken på att denna grupp främsta anledning till att inte upprätta hållbarhetsredovisning är resursknapphet vad gäller pengar så väl som tid. De har också svårt att se nyttan av att upprätta en hållbarhetsredovisning och menar att en sådan lätt stjäl tid från det som de anser viktigast – det hållbara arbetet i kommunerna.

7.2 Slutsats

Syftet med vår studie är, som tidigare sagts, att hitta drivkrafter bakom hållbarhetsredovisning. Dessa drivkrafter har vi försökt att finna med hjälp av tidigare forskning och de tre förklaringsvariabler vi ställde upp i början av vårt arbete. Av dessa har ”sökande efter godkännande” och ”informationsspridning” visat sig vara de mest giltiga förklaringarna.

Vi finner tecken på att intressenternas behov av information utgör en av de viktigaste drivkrafterna för upprättandet av hållbarhetsredovisningar inom kommuner. Flera av respondenternas svar pekar på att sammanställning och förmedling av det hållbara arbetet till medarbetare, verksamhetschefer och politiker är den viktigaste funktionen för hållbarhetsredovisningen. Ofta ses den som ett internt dokument som ligger till grund för beslutsfattande och uppföljning. Utifrån detta kan vi konstatera att kommunernas primära intressenter finns inom den egna organisationen och det är också hos dessa intressenter som behovet av information finns. Den utjämning av informationsasymmetri som Chaing (2005) talar om sker alltså främst inom kommunorganisationen och vi finner inga tecken på tryck från kommuninvånare att få tillgång till information. Kommunerna visar dock att de gärna vill signalera vilken bra verksamhet de har även till en större krets av intressenter, då främst kommuninvånare, men i det här fallet verkar inte kommuninvånarna vara så intresserade av informationen som erbjuds. Vi menar därför att kommunerna vill söka godkännande från allmänheten, men vi finner inga belägg för att detta utgör den främsta anledningen till att de hållbarhetsredovisar. Det beroendeförhållandet mellan samhället och organisationen som legitimitetsteorin grundar sig på, och som enligt tidigare studier visat sig vara en viktig drivkraft bakom att företag hållbarhetsredovisar (Deegan 2002), kan vi alltså inte *helt* finna stöd för i vår studie. Att söka efter legitimitet hos medborgarna genom själva hållbarhetsredovisningen verkar spela en underordnad roll i kommunerna, däremot verkar det hållbara *arbete* som man har inom kommunerna rikta sig primärt till kommuninvånarna och man vill genom detta söka godkännande hos dem.

Det legitimitetssökande som vår studie främst ger belägg för, är det som sker mellan kommunanställda och politiker. Det ser alltså annorlunda ut än det som man funnit i tidigare studier i vinstdrivande företag (se t.ex. Deegan et al. 2002) där legitimitetssökandet främst riktar sig mot externa intressenter. Kommunerna har identifierat sina primära intressenter inom den *egna* organisationen och den intressentdialog som Freeman (1984) och Grafström et al. (2008) talar om sker främst inom denna. Parternas kommunikation sker delvis genom redovisningsrapporterna precis som Guthrie och Parker (1989) förordar. Tvärt emot vad vi trodde finner vi alltså inte belägg för att kommuner upprättar hållbarhetsredovisning främst för att söka efter godkännande *utifrån* utan för att söka legitimitet *inom* den egna verksamheten. Det är också där de primära intressenterna finns men kommunerna vill gärna signalera även till andra intressenter.

Att förklaringsvariabeln ”institutionellt tryck/anpassning” utgör en drivkraft bakom att kommuner hållbarhetsredovisar har vi däremot inte kunnat bekräfta. Vi tror att orsaken till detta kan vara att arbetet med hållbarhetsredovisning inom kommuner befinner sig i ett så pass tidigt stadium i utvecklingen och att homogenitetsprocessen inte har kommit så långt ännu. Det finns idag ingen lagstiftning som säger att kommuner *måste* upprätta denna typ av redovisning och det råder heller ingen samstämmighet i kommunerna och i samhället att de *bör* göra den heller. Den koppling mellan institutionell isomorfism och organisationell legitimitet som Deephouse (1996) påvisat i sin studie gör sig än så länge inte gällande i dessa sammanhang då ingen norm har utvecklats som kommunerna kan avvika från.

7.3 Förslag till vidare forskning

Vår undersökning har endast utförts i Dalarna och vårt val av kommuner kan ha påverkat det resultat vi har fått. Det skulle därför vara intressant att göra undersökningen i andra kommuner t.ex. i storstadsområden för att se om de skulle ge ett annat resultat. Det skulle också vara intressant att utföra undersökningen om ett antal år eftersom vi tänker att ökad homogenisering kan vara något som kommer i framtiden och att det institutionella trycket då också ökar.

Referenser

Aggarwal, R.K., & Samwick, A.A. (1999). Executive Compensation, Strategic Compensation, and Relative Performance Evaluation: Theory and Evidence. *The journal of finance*, Vol.54, issue 6, pp. 1999-2044

Avesta, (2013-11-25) information om kommunen, hämtad från:

<http://www.avesta.se/Kommunen--Politiken/Fakta-statistik-och-utveckling/Utvecklingsprojekt-25-000-ar-2020> 2013-11-25

Beisland, L.A. (2013). Earnings sustainability, economic conditions and the value relevance of accounting information. *Scandinavian Journal of management*, Vol. 29, Issue 3, pp.314-324

Borlänge, (2013-11-05), fakta om kommunen, hämtad från:

http://www.borlange.se/templates/BlgUnitStartPage_225.aspx 2013-11-05

Borlänge, (2013-11-05), information om hållbart arbete, hämtad från:

http://www.borlange.se/templates/BlgUnitStartPage_509.aspx 2013-11-05

Bruntlandsrapporten (1987), Our common future/Bruntlandsrapporten, hämtad från:

<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> 2013-10-08

Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber AB, Stockholm

Chaing, H. (2005). An empirical study of Corporate Governance and Corporate Performance. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Vol.6, issue 1, pp.95-101

Connelly, B.L., Certo, S.T., Ireland, R.D., & Reutzel, C.R. (2011). Signaling theory: A Review and Assessment. *Journal of management*, Vol.37, issue 1, pp.39-67

Craven, B.M., & Marston, C.L. (1999). Financial reporting on the Internet by leading UK companies. *The European Accounting Review*, Vol.8, issue 2, pp.321-333

CSR, (2013-10-09), slut på greenwash i kommunerna, hämtad från:

<http://csripraktiken.se/2012/05/28/niclas-ihren-slut-pa-greenwash-i-kommunerna/> 2013-10-09

Dalarna A, (2013-10-25), fakta om Smedjebacken, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-10-25

Dalarna B, (2013-10-31), fakta om Falun, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-10-31

Dalarna C, (2013-10-25), fakta om Mora, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-10-25

Dalarna D, (2013-11-15), fakta om Gagnef, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-11-15

Dalarna E, (2013-11-25), fakta om Avesta, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-11-25

Dalarna F, (2013-10-25), fakta om Älvdalen, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-10-25

Dalarna G, (2013-11-25), fakta om Orsa, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-11-25

Dalarna H, (2013-10-31), fakta om Hedemora, hämtad från:

http://www.dalarna.se/PageFiles/438/2011_Fickfakta_64_Svenska_Low_Resolution.pdf

2013-10-31

Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 15 Issue 3, pp. 282-311

Deegan, C., Rankin, M., & Tobin, J. (2002) An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997 a test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 15 Issue 3, pp. 312-343

Deephouse, D. L., (1996). Does isomorphism legitimate?. *The Academy of Management Journal* Vol. 39, Issue 4 pp. 1024-1039

DiMaggio, P. J., & Powell, W.W., (1983). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, Vol. 48 Issue 2, pp.143 - 166

DNV (2013-09-18), bild som visar triple bottom line, hämtad från:

<http://www.dnv.in/services/software/solutions/environmentalEPS/tripleBottomLine3BL.asp>

2013-09-18

- Elsig M. (2011). Principal-agent theory and the World Trade Organization: Complex agency and 'missing delegation'. *European Journal of International relations*, Vol.17, Issue 3 pp. 495-517
- Falun, (2013-10-31), Information om kommunen, hämtad från: <http://www.falun.se/www/vad/jobb.nsf> 2013-10-31
- FAR, (2013-10-08), tidigare priskategorier, hämtad från: <http://www.far.se/Press-och-opinion/Basta-hallbarhetsredovisning/Tidigare-pristagare/> 2013-10-08
- FAR, (2013-10-08), pressmeddelande hämtat från: <http://www.far.se/PageFiles/2124/101207HLLBARHETSREDOVISNING%20I%20OFFENTLIG%20SEKTOR.PDF> 2013-10-08
- Freeman, R. E., & Reed, D.L. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, Vol. 25 Issue 3, pp. 88-106
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press, New York
- Gillham, (2011). *Forskningsintervju – tekniker och genomförande*. Studentlitteratur, Lund
- Gimenez, C. (2012). Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. *International Journal of Production Economics*, Vol. 140, Issue 1, pp.149-159
- Globalreporting (2013-09-23), vad är hållbarhetsredovisning, hämtad från: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx> 2013-09-23
- Grafström, M., Göthberg, P., & Windell, K. (2008). *CRS: Företagsansvar i förändring*. Liber AB, Malmö
- Guthrie, J., & Parker L. D. (1989). Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*, Vol.19 Issue 76, pp. 343-352
- Hedlund, S.(2007). *Institutionell teori – Ekonomiska aktörer, spelregler och samhällsnormer*. Studentlitteratur
- Hedemora (2013-11-25), information om kommunen, hämtad från: http://www.hedemora.se/ekokommunen-hedemora/hallbar-utveckling_332 2013-11-25
- Holme, I. M., & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik, om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur, Lund
- Jamali D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, Issue 1, pp. 213-231
- Jernberg, B. (2013-11-05), telefonintervju med förvaltningschef B. Jernberg 2013-11-05

Jernelius, E. (2013-11-21), telefonintervju med utvecklingssekreterare E. Jernelius 2013-11-21

Johansson, G. (2013-10-30), telefonintervju med ekonomichef G. Johansson 2013-10-30

Jonsson, A. (2013-11-20), telefonintervju med utvecklingsamordnare A. Jonsson 2013-11-20

Kanji, G.K. (2010). Corporate social responsibility in a global economy. *Total quality management*, Vol. 21, Issue 2, pp.119-143

KMH associates (2013-09-18), John Elkington, hämtad från: <http://kmhassociates.ca/resources/1/Triple%20Bottom%20Line%20a%20history%201961-2001.pdf> 2013-09-18

Larsson, E. (2013-10-30), telefonintervju med miljösamordnare E. Larsson 2013-10-30

Lidholm, K. (2013-11-08), telefonintervju med folkhälsstrateg K. Lidholm 2013-11-08

Mahony, L.S.(2012), Standalone CSR reports: a Canadian Analysis. *Issues in Social and Environmental Accounting*, Vol. 6, Issue ½, pp.4-25

Melander, L. (2013-11-04), telefonintervju med verksamhetsledare L. Melander 2013-11-04

Mora, (2013-10-25), information om hållbart arbete, hämtad från: <http://www.mora.se/Miljo--trafik/Energi> 2013-10-25

Mora, (2013-10-25), information om hållbarhetsredovisning, hämtad från: <http://www.mora.se/Miljo--trafik/Energi/Planer-och-program> 2013-10-25

Mora, (2013-10-25), miljökontor, hämtad från: <http://www.mora.se/Miljo--trafik/Miljo--och-halsoskydd> 2013-10-25

North, D.C. (1990). *Institutions ,institutional change and economic performance*. Cambridge university press

Olsson, L.(2013-11-13), telefonintervju med samhällsbyggnads sektorschef L. Olsson 2013-11-13

Patel, R., & Davidsson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder - att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur, Lund

Perers, K. (2013-11-07), telefonintervju med tillväxtstrateg K. Perers 2013-11-07

Persson, O. (2013-11-15), telefonintervju med förvaltningschef O. Persson 2013-11-15

Philipson, S. (2013). *Pattern-finding in qualitative data- a 17 steps procedure of making data analysable*. University of Gävle, Sverige

Pinxter, E. (2013-11-08), telefonintervju med miljöchef E. Pinxter 2013-11-08

Regeringen (2013-08-30), regeringsbeslut om att statligt ägda företag ska hållbarhetsredovisa, hämtad från: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/15/23/50/588f17ea.pdf> 2013-08-30

SkI, (2013-12-05), statistik om miljöredovisning, hämtad från:

http://www.skI.se/vi_arbetar_med/tillvaxt_och_samhallsbyggnad/miljo/miljodata_och_miljoindikatorer/miljoredovisningar 2013-12-05

Skoglund Hassis, I. (2013-11-08), telefonintervju med folkhälsoplanerare I. Skoglund Hassis 2013-11-08

Smedjebacken, (2013-10-25), information om hållbarhetsbokslut:

<http://www.smedjebacken.se/boendemiljo/hallbarutveckling/hallbarhetsbokslut.4.13ae2dd1259638d31880003426.html> 2013-10-25

Smedjebacken, (2013-10-25), information om hållbart arbete på deras hemsida, hämtad från:

<http://www.smedjebacken.se/boendemiljo/hallbarutveckling.4.13ae2dd1259638d31880002454.html> 2013-10-25

Sterner, B. (2013-10-30), telefonintervju med hållbarhetssamordnare B. Sterner 2013-10-30

Strannegård, L. (2007). *Den omätbara kvaliteten*. Studentlitteratur, Lund

Söderström, H. (2013-11-05), telefonintervju med folkhälsoplanerare H. Söderström 2013-11-05

ÅRL 1995:1554. (2013). *FARs samlingsvolym*. FAR Akademi AB, Stockholm

Älvdalen, (2013-10-25), fakta om Älvdalen hämtad från:

<http://www.alvdalen.se/sv/Kommunfakta/Kommunfakta/Storkommunen> 2013-10-25

Älvdalen, (2013-10-25), Älvdalens information om hållbart arbete på deras hemsida, hämtad från: <http://www.alvdalen.se/sv/Miljo/Miljomalen2> 2013-10-25

Älvdalen, (2013-10-25), Älvdalens information om hållbart arbete på deras hemsida, hämtad från: <http://www.alvdalen.se/sv/Miljo/Miljostrategi/Miljomal> 2013-10-25

Öhman, U. (2013-11-07), telefonintervju med processledare för barnkonventionen och ekologisk mat U. Öhman 2013-11-07

Bilaga 1

Intervjufrågor

1. Vem är du? Befattning, utbildning och yrkesbakgrund.
2. Hållbarhetsredovisar ni? Hur länge har ni i så fall gjort det?
3. Vilken är anledningen till att ni började med det/inte börjar med det? Är det på eget initiativ eller krav från intressenter?
4. Upplever du att intresset för hållbarhetsredovisning har ökat?
5. Vilken är er främsta målgrupp? Finns det flera?
6. Vilka tror du tar del av redovisningen?
7. Hur har arbetet med hållbarhetsredovisning växt fram?
8. Vilken struktur har er hållbarhetsredovisning?
9. Följer ni några riktlinjer för upprättandet? I så fall vilka?
10. Om det fanns ett lagkrav på kommuner att upprätta hållbarhetsredovisning, vad tror du att detta skulle betyda för hållbarhetsredovisningen?
11. Skulle ökad standardisering vara positivt eller negativt tror du?
12. Vad är syftet med er hållbarhetsredovisning?
13. Känner ni påtryckningar från något håll att ni bör upprätta hållbarhetsredovisning?
14. Hur gör ni er hållbarhetsredovisning tillgänglig?

Bilaga 2

Förklaring av generiska nyckelord:

1. I denna fråga har vi lyft fram respondenternas utbildning ur svaren eftersom vi tror att denna kan vara viktig för vår tolkning av resultatet. De nyckelord vi har identifierat är alltså eftergymnasialutbildning och ej eftergymnasialutbildning. På denna hade vi även ett s.k. internt bortfall och ytterligare ett nyckelord lades till för dem som inte hade svarat på frågan.
2. Denna fråga är enkel till sin natur och här har vi endast två nyckelord och dessa är ja och nej.
3. Denna fråga är två delad och ska rymma svaren på de helt motsatta frågorna varför kommunerna har börjat hållbarhetsredovisa och varför de inte har gjort det, vilket vi trodde kunde utgöra en svårighet. Respondenternas svar på frågan visade sig dock vara så likartade att det räckte med ett nyckelord för varje del av frågan. Flertalet av dem som upprättade redovisning uppgav att det var på eget initiativ och flera av dem som inte gjorde det uppgav resurser som orsak till att de inte gjorde det. Några enstaka svar passade dock inte in på dessa nyckelord och hamnade därför på udda kommentarer.
4. Här var också indelningen relativt lätt och nyckelorden blev ökat och inte ökat. Även här fanns det dock svar som avvek och udda kommentarer lades därför till.
5. I denna fråga vill vi få fram vilka en kommuns främsta intressenter är. Här delade vi in svaren utifrån de målgrupper som respondenterna uppgav som svar på frågan. De mest frekventa målgrupperna var politiker, anställda och kommuninvånare. Udda kommentarer lades till för att fånga upp de enstakasvar som avvek från mängden.
6. Här ville vi undersöka om de når fram till de målgrupper vi identifierat i ovanstående fråga, men här behövdes dock inte lika många nyckelord eftersom nästan inga respondenter svarade allmänheten och inga udda kommentarer identifierades.
7. I fråga 7 ville vi utforska hur arbetet med hållbarhetsredovisning har växt fram för att försöka se om den institutionella miljön hade någon påverkan i detta fall. Vi delade därför upp svaren efter nyckelorden eget initiativ och anammat externmall för att försöka klara ut detta.
8. I denna fråga vill vi se vilken betydelse den imiterande isomorfismen har för kommunernas upprättande av hållbarhetsredovisning. Om de har en struktur som liknar varandras kan det vara ett tecken att så är fallet. Vi delade därför in dem utifrån vilka dimensioner som ingick i deras redovisningar; miljö, folkhälsa och tillväxt/ekonomi.
9. Här var indelning i nyckelord enkel och de är helt enkelt ja och nej.
10. Frågan undersöker vilken effekt en tvingande lagstiftning skulle ha på hållbarhetsredovisningarna och vi har helt enkelt delat in dem utifrån de nyckelord som bäst matchar svaren hos majoriteten av respondenterna. Dessa var ökad betydelse, mer krävande, ökad betydelse och udda kommentarer eftersom några enstaka svar inte passade in under dessa nyckelord.
11. Här var valet av nyckelord också enkel och de blev; positiv och negativ.
12. Här är vi ute efter att se vilket syfte respondenterna menar att deras hållbarhetsredovisningar har för att se om vår förklaringsvariabel informationsspridning

har någon giltighet. Svaren delades upp under nyckelorden visa upp för politiker och visa upp för kommuninvånare för att svaren tydde på att dessa var ett vanligt syfte, men vi hade också ett flertal svar som signalerade att den endast var för egen uppföljning varför även detta blev ett nyckelord. Dessa nyckelord visar även på riktningen på den förmodade informationsspridningen.

13. Svaren på frågan hade kunnat delas upp under nyckelorden tryck och inget tryck, men vi beslöt att lägga till tryck från kommunpolitiker eftersom respondenternas svar tydde på att det enda tryck som upplevdes var från detta håll. Även udda kommentarer lades till eftersom vi hade enstaka avvikande svar.
14. Frågan fick bara två nyckelord eftersom hemsidan var det vanligast förekommande svaret och de tre avvikande svaren inte uppvisade någon likhet och därför samlades under nyckelordet övrigt.