

HÅLLBARHETSREDOVISNING I KOMMUNER

-En studie som jämför kommuner i Västra Götaland

SUSTAINABILITY REPORTING IN MUNICIPALITIES

- A comparative study of municipalities in Västra Götaland

Examensarbete inom företagsekonomi
Grundnivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin 2018

Adna Avdic
Andreas Brodd

Handledare: Christer Thörnqvist
Examinator: Christian Gadolin

Hållbarhetsredovisning i kommuner

Examensrapport inlämnad av Adna Avdic och Andreas Brodd till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

5 juni 2018

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____
Adna Avdic

Signerat: _____
Andreas Brodd

Förord

Vi vill tacka vår handledare Christer Thörnqvist och vår examinator Christian Gadolin för vägledning och stöd genom arbetets gång.

Vi vill även tacka alla informanter från respektive kommun som har medverkat i vår studie utan dem hade det inte varit möjligt att framställa uppsatsen.

Falköping kommun - *Det goda livet*

Götene kommun - *Bo i Götene, lev i världen*

Hjo kommun - *Tillsammans skapar vi framtidens Hjo*

Mariestad kommun - *Mariestad 2030*

Skara kommun - *Skara vision 2025*

Tidaholm kommun - *I Tidaholms kommun ska vi kunna leva och bo i en god livsmiljö som skapar trygghet, omtanke och utveckling för både individ och företag*

Sammanfattning

Idag arbetar allt fler företag och organisationer utifrån CSR-aktiviteter eftersom det är någonting allmänheten kräver mer och mer, att företag och organisationer ska ta hänsyn till miljön och samhället. Kommunala verksamheter skiljer sig ifrån företag och har ingen tvingande lag om att upprätta en hållbarhetsrapport. Eftersom att hållbarhetsrapporterna är mer tillämpbara på företag blir det svårt för kommunala verksamheter att införa detta. De kommunala verksamheterna har olika intressentgrupper att beakta där de två viktigaste är politiker och invånare. På grund av att det råder informationsasymmetri mellan kommuner och dess intressenter har de skyldighet att ge ut information för att minska denna.

Studien syftar till att göra en undersökning av kommuner i Västra Götaland för att se hur de arbetar med hållbarhetsredovisning och om de enbart redovisar den ekonomiska aspekten eller även den miljömässiga och den sociala utifrån Tripel Bottom Line. Syftet är också att se till vilka intressenter hållbarhetsredovisningen riktar sig till men även att bidra med en större förståelse för hållbarhetsredovisning i kommunal verksamhet.

Genomförandet av studien har gjorts genom kvalitativa interjuver där sex kommuner har intervjuats och sammanlagt nio informanter har bidragit med information för att besvara studiens syfte. Det inhämtade empiriska materialet har mynnat ut i en analys som är i relation till den teoretiska referensramen som i sin tur har lett fram till slutsatsen.

Studien har kommit fram till att kommuner gör lite olika när de följer upp och analyserar sina resultat men att de alla utgår ifrån de social, miljömässiga och ekonomiska dimensionerna. Det förekommer dock svårigheter när kommuner skall analysera sina nyckeltal för att se vad exempelvis ökad sjukfrånvaro beror på då det inte finns ett generellt tillvägagångsätt för kommuner att använda sig av. Studien har även kommit fram till att en kommun har en mängd olika intressenter men att dessa intressenter värderas olika.

Nyckelord: agentteorin, CSR, hållbarhetsredovisning, kommuner, Triple Bottom Line

Abstract

Today, more and more companies and organizations are working on CSR activities because it is something the public demands more and more that companies and organizations should take environmental and community considerations into account. Municipal operations differ from companies and have no compulsory law to establish a sustainability report. Because sustainability reports are more applicable to companies, it will be difficult for municipalities to introduce this. The municipalities have different interest groups to consider where the two most important are politicians and residents. Due to the existence of information asymmetry between municipalities and their stakeholders, they have an obligation to provide information to reduce this.

The study aims to investigate municipalities in Västra Götaland to see how they work with sustainability reporting and whether they only report the economic aspect or the environmental and social aspects of Tripel Bottom Line. The aim is also to look at which stakeholders the sustainability report is aimed at, but also to contribute to a greater understanding of sustainability reporting in municipal operations.

The implementation of the study has been done through qualitative interviews where six municipalities have been interviewed and a total of nine informants have contributed with information to answer the purpose of the study. The obtained empirical material has come up with an analysis that is in relation to the theoretical frame of reference, which in turn has led to the conclusion.

The study has concluded that municipalities act differently when they follow up and analyze their results, but that they are all based on the social, environmental and economic dimensions. However, there are difficulties when municipalities are to analyze their key figures to see, for example, increased sickness absence due to the absence of a general approach for municipalities to use. The study also found that a municipality has a wide range of stakeholders but that these stakeholders are valued differently.

Keywords: agent theory, CSR, municipalities, stakeholder theory, sustainability reporting, Triple Bottom Line

Innehåll

| | |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Inledning..... | 1 |
| 1.1 Problembakgrund..... | 1 |
| 1.2 Problemdiskussion | 2 |
| 1.3 Problemformulering..... | 3 |
| 1.4 Syfte | 3 |
| 2. Teoretisk referensram | 4 |
| 2.1 Triple Bottom Line | 4 |
| 2.2 Agentteorin | 5 |
| 2.3 Analysmodell..... | 6 |
| 3. Metod..... | 8 |
| 3.1 Metodval | 8 |
| 3.2 Etiska krav | 9 |
| 3.3 Val av studieobjekt..... | 10 |
| 3.4 Intervjuer..... | 10 |
| 3.5 Metodkritik..... | 11 |
| 3.6 Tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering..... | 11 |
| 3.7 Triangulering | 12 |
| 3.8 Källkritik..... | 12 |
| 4. Empiri | 13 |
| 4.1 Beskrivning av valda informanter | 13 |
| 4.1.1 Falköping kommun | 13 |
| 4.1.2 Götene kommun..... | 13 |
| 4.1.3 Hjo Kommun..... | 13 |
| 4.1.4 Mariestad kommun | 13 |
| 4.1.5 Skara kommun..... | 14 |
| 4.1.6 Tidaholm kommun | 14 |
| 4.2 Hållbar utveckling utifrån kommunernas perspektiv..... | 14 |
| 4.2.1 Falköping | 14 |
| 4.2.2 Götene..... | 15 |
| 4.2.3 Hjo | 15 |
| 4.2.4 Mariestad | 16 |
| 4.2.5 Skara..... | 16 |

| | |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 4.2.6 Tidaholm..... | 16 |
| 4.3 Krav och Ledningssystem | 17 |
| 4.3.1 Falköping | 17 |
| 4.3.2 Götene..... | 18 |
| 4.3.3 Hjo | 18 |
| 4.3.4 Mariestad | 18 |
| 4.3.5 Skara..... | 19 |
| 4.3.6 Tidaholm..... | 20 |
| 4.4 Intressenter och dess information..... | 20 |
| 4.4.1 Falköping | 20 |
| 4.4.2 Götene..... | 21 |
| 4.4.3 Hjo | 22 |
| 4.4.4 Mariestad | 22 |
| 4.4.5 Skara..... | 23 |
| 4.4.6 Tidaholm..... | 23 |
| 5. Analys..... | 24 |
| 5.1 Hållbar utveckling..... | 24 |
| 5.2 Agenter..... | 24 |
| 5.3 Intressenter | 25 |
| 6. Slutsats | 27 |
| 6.1 Relation till kommuners hållbarhetsredovisning..... | 27 |
| 6.2 Svårigheten att analysera | 27 |
| 6.3 De viktigaste intressenterna i kommunal verksamhet | 28 |
| 6.4 Praktiska rekommendationer & studiens bidrag | 28 |
| 6.5 Förslag till vidare forskning..... | 28 |
| Källförteckning | 29 |
| Bilaga 2 Intervjuguide kommuner | 33 |
| | |
| Figur 1: Modell över Triple Bottom Line..... | 5 |
| Figur 2: Analysmodell..... | 7 |
| Figur 3: Falköping kommuns modell över hållbar utveckling..... | 15 |

DEFINITIONER

Corporate Social Responsibility (CSR) ett företags miljömässiga, sociala och ekonomiska ansvar gentemot samhället.

Hållbarhetsredovisning är en ram för att redovisa och rapportera företagens miljömässiga, sociala och ekonomiska ansvar.

Generationsmålet är en vägledning för miljöarbete och ett inriktningsmål för miljöpolitiken.

Global Reporting Initiative (GRI) är en internationell oberoende organisation som hjälper företag, myndigheter och olika organisationer att förstå och kommunicera ut effekter av sin verksamhets handlingar med fokus på hållbarhet.

GRI:s Riktlinjer erbjuder principer för redovisning och standardupplysningar kring hållbarhetsrapporteringen.

Implementering att genomföra en förändringsprocess där ett beslut ska bli verklighet.

ISO 14000 en samling standarder relaterade till miljömässig påverkan vad gäller luft, land och vatten.

ISO 26000 en global standard för att redovisa socialt ansvar.

Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) är en ideell oberoende organisation bildat av staten, Svenska Kommunförbundet och landstingsförbundet. De arbetar i huvudsak utifrån lagen om kommunal redovisning.

SFS svensk författningssamling en kronologisk sammanställning av Konungariket Sveriges författningar, som utgörs av lagar och förordningar.

1. Inledning

I det här kapitlet kommer det ges en introduktion till ämnet hållbarhet samt en redogörelse för bakgrunden till studien. Det kommer också en efterföljande diskussion och som avslutning kommer en problemformulering samt ett syfte presenteras.

1.1 Problembakgrund

Hållbar utveckling blir allt viktigare. Organisationers och företags handlingar påverkar den hållbara utvecklingen vilket betyder att organisationer och företag har en stark inverkan på hur hållbarhet utvecklas (Westermarck, 2013). En hållbar utveckling är en vision som är till för hela samhället och som har blivit en politisk fråga (Westermarck, 2014). Vidare skriver Sachs (2015) att hållbar utveckling är ett sätt att förstå hur samhället, världsekonomin och miljön integrerar med varandra. Corporate Social Responsibility (CSR) uppkom i mitten av 1900-talet genom H.R Bowen och översätts till företagens sociala ansvarstagande. Det ska dock inte ses som ett sällskapligt ansvarstagande utan mer ett samhällsmässigt. Där ingår även de ekonomiska och miljömässiga aspekterna (Westermarck, 2013). Abländer (2011) menar att en vedertagen definition av CSR är att företag har ett större engagemang än vad de är tvingade att göra på grund av lagar och regler.

Konceptet hållbar utveckling fick sitt stora genomslag genom Brundtland-kommissionen år 1987. Från och med detta blev miljöfrågan prioriterad i politiska sammanhang (Del Bello, 2006). Förenta Nationerna (FN) utformade genom Brundtlandrapporten 1987 en definition av hållbar utveckling och definierar den som *”att tillfredsställa dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov”* (Westermarck, 2013, sid 13). År 1992 ägde FN:s konferens om miljö och utveckling rum och i samband med detta uppkom agenda 21 vilket är ett handlingsprogram för hållbar utveckling. Ändamålet med agenda 21 är att utveckla konsultativa processer på lokal nivå som jobbar för hållbarhet. Agenda 21 har senare ersatts av agenda 2030 som är en vidareutveckling där 17 mål har tagits fram för att uppnå en hållbar utveckling (FN-förbundet, 2017). Det finns en mängd definitioner av konceptet hållbar utveckling vilket medför skillnader hur man genomför hållbarhetsprocesser men även leder det till en osäkerhet av själva genomförandet (Keskitalo & Liljenfeldt, 2012).

En hållbarhetsredovisning är en rapport där företag och organisationer redovisar de ekonomisk, sociala och miljömässiga avtryck de lämnar. Det kan till exempel handla om antalet

sjukskrivningar i kommunen eller mängden koldioxid de släpper ut. Dessutom redogörs för en organisations värderingar och styrmodell samt uppvisar organisationen sin strategi kopplat till dess engagemang för en ekonomi som är hållbar (Sjöström, 2014). Under 2007 utfärdade den svenska regeringen riktlinjer för statligt ägda bolag att dessa ska ligga i framkant vad gäller att hållbarhetsredovisa enligt de riktlinjer Global Reporting Initiative (GRI) utfärdat (Frostenson, Helin & Sandström, 2015). GRI är en standard som är känd internationellt för dess utformning av hållbarhetsrapporter. GRI har skapat ett ramverk för hållbarhetsredovisning där organisationer men främst företag redovisar sitt resultat inom ekonomi, miljö och samhälle. Anledningen till varför ramverket har utformats är för att olika typer av organisationer ska kunna redovisa hur de jobbar med hållbarhet men då ska inte storlek, bransch eller var i världen verksamheten befinner sig spela någon roll (Westermark, 2013).

1.2 Problemdiskussion

När Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) 2007 tog fram ett diskussionsunderlag för att fastställa om det skulle vara möjligt att använda samma redovisningsregelverk i kommuner som används bland privata bolag kom de fram till att skillnaderna mellan dessa två är för stora. Det visade sig att ett sådant regelverk inte skulle vara lämpligt för kommuner (Tagesson, 2007). Enligt regeringsformen 14 kap 1§ (SFS 1974:152) skall kommuner vara självstyrande och om regeringen går in och styr vad varje kommun skall redovisa kommer detta strida mot grundlagen.

Att hållbarhetsredovisa kan kännas främmande för kommuner eftersom att kommunerna inte självklart vet hur de ska utforma en hållbarhetsrapport. Kommunala verksamheter kan tycka att det är svårt att implementera en hållbarhetsredovisning för att de är anpassade för privata bolag som oftast är ganska lika varandra. Problemet med kommuner är att de kan skilja väldigt mycket mellan dem både vad gäller storlek och geografiska förutsättningar samt styrande parti.

En fördel för kommuner som redovisar hållbarhet är att de kan visa vad de gör där de kan få in långsiktiga ambitioner och mål inom det sociala, ekonomiska samt miljömässiga områdena. Detta skapar en klarhet men även trovärdighet både internt och externt där kommunens positionering höjs samt blir kommunen en attraktiv arbetsgivare (Sweco, 2016).

Ett ytterligare problem med hållbarhetsredovisning i kommuner är att det är stora skillnader mellan hur mycket och vad de redovisar vilket gör att det blir svårt att jämföra kommunerna

med varandra. Det finns inga tvingande regler för hur de skall utforma sina hållbarhetsrapporter vilket gör att dessa hamnar i skymundan av den ekonomiska redovisningen. Skulle det införas tvingande regler skulle det vara lättare att jämföra samt ge en ökad trovärdighet och transparens (Brorström & Pålsson, 2013). Westermark (2013) beskriver vidare problematiken kring att inga kommuner har valt att ta in externa granskare till exempel revisorer för att gå igenom den hållbarhetsredovisning som presenteras. Enligt både Förening Auktoriserade Revisorer (FAR) och GRI anses detta vara ett krav för att redovisningen skall anses vara trovärdig. Det finns lagkrav från och med 1 januari 2017 att stora företag, de vill säga de med fler än 250 anställda i medeltal, nettoomsättning mer än 350 miljoner kronor, balansomsättning mer än 175 miljoner kronor och som uppfyller mer än ett av dessa villkor under de senaste två räkenskapsåren måste upprätta en hållbarhetsrapport (SFS 2017:682, 10§).

1.3 Problemformulering

Enligt det som beskrivs i problemdiskussionen har kommuner svårt att hållbarhetsredovisa eftersom en exakt mall som ska följas inte finns. Det finns också stora skillnader mellan olika kommuner vad gäller storlek och geografiska förutsättningar samt vilket parti som styr i respektive kommun. Undersökningen kommer att utgå ifrån Triple Bottom Line som är en modell för att kommunicera hållbarhetsarbete utifrån de tre dimensionerna ekonomi, miljö och socialt. Det intressanta blir att undersöka hur de olika kommunerna arbetar med hållbarhetsredovisning för att se om det finns skillnader i vilka delar de väljer att redovisa. Därför lyder frågeställningen:

- Hur relaterar kommuners hållbarhetsredovisning till Triple Bottom Line?

1.4 Syfte

Syftet med den här studien är att undersöka hur kommuner i Västra Götaland arbetar med hållbarhetsredovisning och om de redovisar utifrån Tripple Bottom Line som inkluderar de tre dimensionerna ekonomi, miljö och social hållbarhet. Syftet är även att se till vem som hållbarhetsredovisningen riktar sig, med andra ord vilka som anses vara kommunens intressenter samt att ge läsaren en ökad förståelse för hållbarhetsredovisning i kommunal verksamhet.

2. Teoretisk referensram

I det här kapitlet kommer de teorier som hjälper studien och som analysen vilar på att presenteras. Först kommer grunden till hållbarhetsredovisning (TBL) och vidare efter det kommer kapitlet presentera agentteorin.

2.1 Triple Bottom Line

Triple Bottom Line (TBL) eller (3BL) myntades i mitten av nittiotalet av Johan Elkington och är ett ramverk/modell avsedd att mäta hållbarhet. Detta ramverk/modell säger att tre dimensioner skall mätas och redovisas vilket är de sociala, miljömässiga och ekonomiska. Tanken är således att företag och organisationer inte bara skall redovisa det ekonomiska resultatet utan också det sociala och miljömässiga (Slaper, 2011). TBL följer således den kända tesen inom management *"What gets measured gets managed"* och innebär precis som det låter att om ingenting mäts kommer ingenting bli åtgärdat. Däremot betyder det inte att allt som mäts kommer bli åtgärdat men chansen är större om mätningar på något sätt genomförs. Den ekonomiska dimensionen är inte svår att mäta, den utgörs av balans och resultatrapport som talar sitt tydliga språk. Det svåra blir hur det ska gå till när sociala och miljömässiga dimensionerna skall mätas. TBL är central i GRI:s riktlinjer och att mätning angående de två sistnämnda dimensionerna måste utgå från organisationens mål och visioner. Mätningen blir således en jämförelse mellan de mål organisationen har och vad som har uppnåtts men också mellan olika år (Westermarck, 2013). Figuren nedan visar de tre dimensionerna som redovisas vilka är:

- Socialt: Organisationer skall behandla sina anställda rättvist och ge en rimlig lön
- Miljö: Organisationer vill minimera sin negativa påverkan på miljön
- Ekonomi: Organisationer vill göra vinster på ett hederligt sätt och inte till vilket pris som helst.

Målet är sedan att få med alla tre delarna och presentera dem i en hållbarhetsredovisning, det vill säga träffa mitten i modellen nedan (Elkington, 1998).



Figur 1: Egen modell över Triple Bottom Line.

2.2 Agentteorin

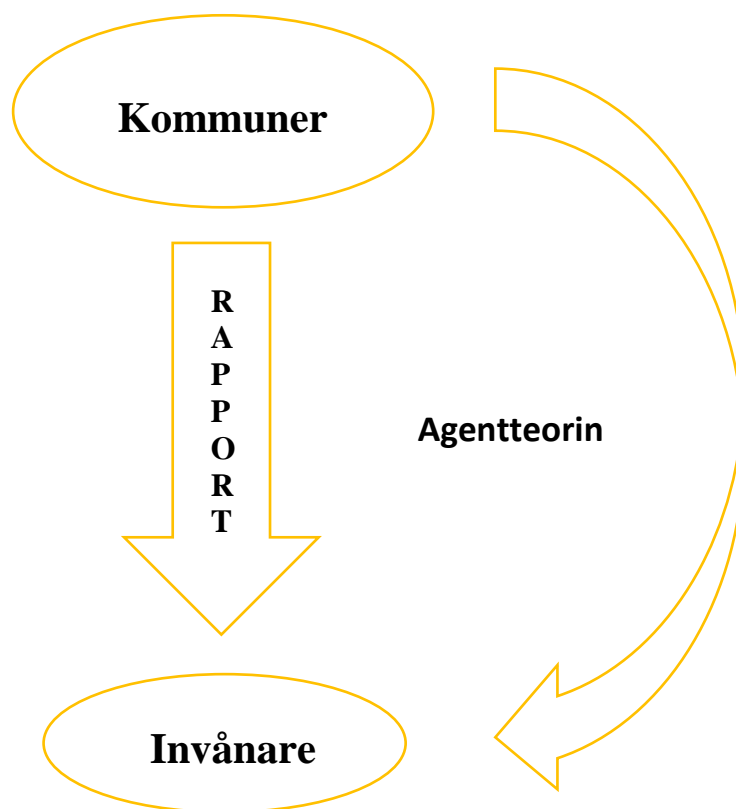
Det finns ett förhållande mellan offentliga verksamheter och dess olika intressenter vilket kan förklaras med hjälp av agentteorin. Westermark, (2014) skriver att en intressent är någon som kan påverka eller bli påverkad av organisatoriska uppdrag. Vem som är intressent kan i vissa fall vara lätt att avgöra medan i andra inte. De intressenter som är något mer självklara för en verksamhet är ägare, medarbetare, myndigheter och kunder. De intressenter som är mindre självklara kan vara organisationer som non-governmental organisations (NGO) som är intresserade av hållbarhetsfrågor, särskilda kunder samt media (Barkland & Ljungberg, 2010). En kommun har en mängd olika intressenter vilka bland andra är medborgarna, skattebetalare, abonnenter, användare av kommunal service, media, stat, långivare, övervakningsorgan, andra kommuner och kommunalförbund samt interna intressenter till exempel tjänstemän och politiker. Att ta hänsyn till sina intressenter tyder på att organisationen tar ett etiskt ansvar gentemot samhället (Philips, 2003). Westermark (2014) uppmanar dessutom organisationer att de ska ta reda på hur intressentgrupper uppstår och vilka kärnfrågor som de tycker är viktiga att driva.

Den redovisning en kommun väljer att publicera används primärt av externa intressenter och då framför allt vid ansvarsutkrävande och vid beslut (Tagesson, 2007). Daniels & Daniels (1991) anser att väljare och skattebetalare måste anses vara de primära intressenterna och de som den kommunala redovisningen skall vara riktad till även om de inte är direkt engagerade eller ens intresserade av redovisningen. Då det i Sveriges grundlag står att all offentlig makt skall utgå från folket (RF 1 kap 1 §) borde detta synsätt vara högst tillämpligt här.

När det gäller agentteorin så ses offentliga verksamheterna som agenter och intressenterna som principaler. Principalen ger en annan part, agenten ett uppdrag att utföra ett arbete (Eisenhardt, 1989). När dessa förhållanden råder kan två problem uppstå: det första är konflikter mellan agent och principal och det andra är informationsasymmetri mellan dessa två parter på grund av att de inte vet hur den andra agerar. Sett ur kommunernas och invånarnas perspektiv så vill de offentliga verksamheterna (agenter) skapa värde för samhället medan invånarna (principalerna) har begränsad tillgång till information. Informationsasymmetrin bidrar till att offentliga verksamheter kan agera i egenintresse. Ett sätt att minska informationsasymmetrin mellan medborgarna och offentliga verksamheterna är att utföra en rapport där medborgarna kan ta del av vad den offentliga verksamheten har gjort. På ena sidan har vi principaler i ett demokratiskt samhälle och på den andra sidan har vi politiker och offentliga verksamheter (Greiling & Grüb, 2015).

2.3 Analysmodell

CSR förklarar ansvaret som företag och organisationer har i ett samhälle (Westermark, 2013). Kommuner är en organisation och deras syfte till existens är att finns till för sina invånare. Invånarna kan ställa krav och det blir kommunens uppgift att möta dessa krav. Då invånarna är kommunens intressenter och det finns ett agent-principal förhållande mellan dem blir det lämpligt att utgå ifrån agentteorin. Agentteorin beskriver förhållandet som finns mellan offentliga verksamheter och dess invånare (Greiling & Grüb, 2015) samt att den tar upp de intressenter som kan påverka eller bli påverkade av de uppdrag en organisation har (Westermark, 2014). En av anledningarna till att utforma en hållbarhetsredovisning är att minska informationsasymmetrin som finns mellan en kommun och dess invånare. Sammanfattningsvis betyder detta att kommuner och invånare integrerar med varandra men samtidigt påverkar de varandra. En hållbarhetsredovisning bidrar till att informationsasymmetrin minskar mellan parterna och visar att kommunen tar ett samhällligt ansvar när det kommer till ekonomi, miljö och de sociala aspekterna. Ur ett helhetsperspektiv innebär detta att man bidrar till den hållbara utvecklingen.



Figur 2: Analysmodell.

3. Metod

I det här kapitlet kommer de metoder som ligger till grund för att besvara den problemformulering som studien har att presenteras. Kapitlet kommer också ta upp kritik mot vald metod samt hur den kommer att hanteras.

3.1 Metodval

Det finns två val som kan göras vad gäller vilken typ av metod som bör väljas, den kvalitativa metoden eller den kvantitativa metoden (Lind, 2014). Vad som bör väljas beror på studiens syfte, problemformulering och vilken forskningsfråga som ställs. Vi vill i den här studien undersöka hur kommuner arbetar med hållbarhetsrapporter, titta på vilka intressenter en kommun kan ha samt bidra till en ökad förståelse för hållbarhetsarbete i kommunal verksamhet. Eftersom detta är det som ska undersökas och besvaras anses en kvalitativ studie vara mest lämpad då den enligt Bryman & Bell (2017) lägger tonvikten på hur individer uppfattar och tolkar den sociala verkligheten. En kvalitativ studie ger också en mer beskrivande och målande bild av fenomenet som studeras medan en kvantitativ metod mer fokuserar på redovisning av numeriska data (Lind, 2014).

Enligt Lind (2014) är definitionen av en intervju att ha ett samtal med ett syfte och där individen som blir intervjuad svarar på frågor som de förväntas ha kunskap eller uppfattningar om. Då vi i denna studie vill undersöka om kommuner hållbarhetsredovisar utifrån TBL anses intervjuer vara det bästa tillvägagångssättet för att få svar på det. Att dessutom använda sig av semistrukturerade intervjuer gör att vi kan ställa frågor utifrån en intervjuguide och sedan vid behov ställa följdfrågor och på det sättet få ett djup i svaren (Bryman & Bell, 2013). Alvehus (2013) menar också att en kvalitativ studie med intervjuer genererar ett mer pålitligt material jämfört med exempelvis enkäter. Samtliga intervjuer utom en har utförts på plats hos respektive kommun för att underlätta för de som blev intervjuade. Mariestad var den enda kommunen som kom till oss då det passade den informanten bäst. Bryman & Bell (2017) skriver att det eventuellt kan förekomma osäkerhet eller undran över en viss frågeställning och då kan respondentens ansiktsuttryck och kroppsspråk hjälpa den som intervjuar att upptäcka sådant och sedan utifrån det anpassa samtalet. Detta var en anledning till varför vi valde att genomföra intervjuerna ansikte mot ansikte istället för exempelvis över telefon.

För att ytterligare säkerställa den insamlade empirin har de årsredovisningar som finns på respektive kommuns hemsida inhämtats för att se om de innehåller en hållbarhetsredovisning. Dessa har sedan läst överskådligt för att få en inblick i varje kommuns hållbarhetsarbete. Hela årsredovisningen har således inte lästs utan bara de väsentliga delarna som tillhör området hållbarhet.

Alvehus (2013) skriver att det finns tre olika typer av ansatser som kan väljas deduktiv, induktiv och abduktiv. En induktiv ansats har sin utgångspunkt i det empiriska materialet utan teoretisk förståelse. En deduktiv ansats utgår från en teoretisk föreställning och prövas sedan mot det empiriska materialet. Bryman & Bell (2017) beskriver vidare att vid en deduktiv ansats kommer teorierna först och en hypotes ställs upp som sedan bekräftas eller förkastas efter datainsamlingen. Tvärtom gäller vid en induktiv ansats menar Bryman & Bell (2017) det vill säga att först kommer insamlingen av data och ett resultat sedan utformas teorin. Den tredje varianten är abduktion vilket är en växling mellan induktiv och deduktiv alltså en växling mellan empirisk och teoretisk reflektion. Först ställs en provisorisk teori upp som sedan i ljuset av ny empiri som framkommer modifieras och förfinas (Alvehus, 2013). Denna studie kommer ha en deduktiv ansats vilket betyder att vi har valt ut en teori som vi sedan testat mot det empiriska materialet. Detta är enligt Bryman & Bell (2017) vanligt när förhållandet mellan teori och praktik skall studeras vilket är fallet i vår studie.

3.2 Etiska krav

Det finns enligt Bryman (2011) och Vetenskapsrådet (2002) fyra etiska krav som bör beaktas i samband med forskning, dessa är informations-, samtyckes-, konfidentialitets- och nyttjandekravet. Studien förhåller sig till dessa fyra etiska krav. Informationskravet innebär att de som deltar i studien ska vara informerade om studien och dess syfte. Vi har innan intervjuerna skickat ut e-post till de kommuner som har valts ut där en förklaring av vad intervjun kommer att handla om framgått. Om vi inte har fått svar på de mejl vi skickat har vi ringt och berättat kort om studien och dess syfte. Samtyckeskravet innebär att de som deltar i studien själva ska få bestämma över sin medverkan i studien och detta har vi levt upp till genom att fråga personerna som har valts ut om de ville vara med på en intervju eller inte, ingen har tvingats att delta. Inget av det som står skrivet i denna rapport kommer kunna kopplas till en viss intervjuperson om det inte är godkänt av den som blir intervjuad och den information som samlas in kommer endast användas i denna rapport. Vid varje intervju frågades det om de var okej att spela in intervjuerna, samtliga informanter svarade att

det var okej. Detta innebär således att både konfidentialitetskravet och nyttjandekravet är uppfyllt.

3.3 Val av studieobjekt

Vid upprättande av denna studie har sex kommuner valts. Dessa kommuner är Falköping, Götene, Hjo, Mariestad, Skara och Tidaholm. Ofta vill man som forskare göra ett urval som kan spegla de som ska undersökas. Detta kallas för strategiskt urval och skiljer sig ifrån ett bekvämlighetsurval. Ett bekvämlighetsurval innebär att man tar de som rent tillfälligt bara råkar dyka upp medan vid ett strategiskt urval finns det en tanke bakom valet (Bryman & Bell, 2017). Vi har i denna studien valt att använda oss av ett strategiskt urval där vi fokuserar på mindre kommuner och intervjuar personer som kan förhålla sig till de frågor vi vill studera vilket enligt Alvehus (2013) är målet med ett strategiskt urval. Större kommuner har mer resurser och större möjligheter att arbeta med sin hållbarhetsredovisning. Målet med studien är inte att undersöka skillnader utan jämföra och se likheter och då lämpar sig bäst att undersöka kommuner som är så lika varandra som möjligt. Alvehus (2013) och Bryman & Bell (2017) skriver att det är svårt att säga på förhand hur många intervjuer som behöver göras för att få fram den information som efterfrågas, det beror på hur utförlig information informanten väljer att delge. Vi har dock valt att begränsa oss till sex kommuner och nio informanter på grund av tid och resursskäl. Samt att inte behöva åka långa sträckor. Hade vi valt större kommuner i Västra Götaland hade vi behövt åka längre då antalet mindre kommuner i vårt närområde är många fler. Kommunerna vi har valt är således mindre kommuner (färre än 50 000 invånare). Vilket gjort att större kommuner (fler än 50 000 invånare) som Skövde och Lidköping har valts bort.

3.4 Intervjuer

Valet av personer som skulle intervjuas valdes ut genom att ett mejl skickades till respektive kommun med förfrågan om vem som skulle kunna besvara frågorna bäst. Dessa mejl gav dock inga svar men däremot när Framtidsmässan på Högskolan i Skövde besöktes fanns merparten av de tilltänkta kommunerna representerade. Detta resulterade i att vi fick namn till personer med relevant kunskap. Efter det skickades frågorna i ett mejl till dem för att säkerställa att personerna kunde svara på frågorna. Intervjuerna utfördes sedan på plats hos samtliga kommuner utom Mariestad för att det skulle bli smidigt för de som intervjuades och att de skulle få vara i sin hemmiljö. Samtliga intervjuer spelades in efter samtycke från informanterna vilket medförde möjligheten att gå tillbaka i intervjuerna och på så sätt kunna tolka tonläge och eventuella tveksamheter från informanterna i deras svar. Intervjuerna började med lite enklare

frågor som, vilken roll har du på kommunen? Och hur länge har du haft denna roll? Detta gjordes för att få ytterligare vetskap om att det var rätt person som intervjuades samt för att börja lite lätt och få igång intervjun. I slutet av varje intervju fick informanten tillägga något om den tyckte att det behövdes. Detta för att säkerställa att ingen information som informanten velat ha med i intervjun uteblev. En timme avsattes för varje intervju vilket upplevdes som tillräckligt. Oftast tog intervjuerna ungefär 40–50 minuter vilket tyder på att rätt mängd frågor ställdes samt att ingen av de intervjuade upplevde någon tidspress. Efter genomförda intervjuer har samtliga transkriberats till text. Transkriberingen har varit en tidskrävande process men får ändå anses vara viktig då risken för att inte återge de som informanten svarat är relativt liten. Bryman & Bell (2017) menar dock att risken med att transkribera är att det kan bli slarvfel samt att det ibland kan vara svårt att höra vad informanten säger. För att detta inte skall inträffa har det vid oklarheter om vad som sagts från informantens sida lyssnats flera gånger. Den som inte höll i intervjun har också skrivit anteckningar som har varit till hjälp för att återge det som sagts under intervjun.

3.5 Metodkritik

Bryman & Bell (2017) menar att risken med kvalitativa intervjuer är att de tenderar att bli alldeles för subjektiva. Med detta menas att kvalitativa studier har en benägenhet att bygga på intervjuobjektens åsikter och tankar om vad som är viktigt för denne. Det finns också kritik mot detta val då den som intervjuar är själva instrumentet för datainsamlingen och risken föreligger då att dennes preferenser inverkar på intervjuobjektet (Bryman & Bell, 2017). Då personerna som intervjuas är de som är mest insatta i frågorna anser vi att problematiken med intervjuobjektens åsikter och tankar kommer minimeras. Bryman & Bell (2013) menar att vid en kvalitativ studie bör fyra perspektiv lyftas fram vilka är tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering dessa kommer att presenteras nedan.

3.6 Tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering.

För att öka trovärdigheten kan en så kallad respondentvalidering göras. Detta innebär att den data som spelats in vid intervjuerna skickas till respektive informant efter transkriberingen för att bekräfta det som sagts under intervjun. Att spela in intervjuerna anses också betydelsefullt för att öka tillförlitligheten och för att kunna gå tillbaka vid ett senare tillfälle och kontrollera att det som sagts stämmer (Bryman & Bell, 2013). Vi har i denna studie spelat in samtliga intervjuer för att kunna gå tillbaka vid behov.

Vad gäller överförbarhet har vi försökt vara tydliga med den information vi har använt oss av i uppsatsen. Är informationen tydlig och lätt att förstå bidrar det till att lättare kunna överföra materialet och informationen till andra miljöer (Bryman & Bell, 2013). Det finns dock kritik då vi använt oss av ett strategiskt urval när vi valt våra respondenter och det finns en viss begränsning på grund av detta i överförbarheten (Bryman & Bell, 2013). Vi har därför valt att skriva ut namnen på samtliga informanter för att i möjligaste mån motverka detta. För att studien också ska vara pålitlig har vi korrekturläst uppsatsen ett flertal gånger samt att vi har skickat den till tidigare studenter som skrivit examensarbete för korrekturläsning. När det kommer till konfirmering eller bekräftelse har vi när vi har skrivit uppsatsen försökt att vara neutrala och inte väga in våra egna åsikter eller värderingar.

3.7 Triangulering

Triangulering är en metod som används både inom kvalitativ och kvantitativ forskning för att säkerställa insamlade data (Bryman & Bell, 2017). Alvehus (2013) menar att tanken bakom triangulering är att använda sig av flera metoder för att på ett effektivt sätt fastställa det empiriska materialet. Vid upprättande av denna studie har triangulering använts på det sätt att en kombination av informationskällor valts för att få en så trovärdig och relevant studie som möjligt. Det som gjordes var att jämföra de intervjuer som spelades in med de uppgifter som fanns på respektive kommuns hemsida. Vi har således lyssnat på vad informanten sagt och sedan kontrollerat att det stämmer med hjälp av de årsredovisningar vi hämtat från respektive kommuns hemsida.

3.8 Källkritik

Efter att vi valt ut de personer som skulle intervjuas skickades frågorna ut på mejl till respektive informant. Detta kan medföra att de har fått tid att tänka igenom de svar de lämnat och på så sätt kunnat förbereda sig på att ge genomtänkta svar som kanske inte speglar verkligheten till hundra procent utan mer visar en förskönad bild. Då vi har valt att använda oss av triangulering enligt punkten ovan och jämfört det svar vi fått med årsredovisningar anser vi detta vara av låg risk. I studien har också källor från internet används så som GRI och RKR men vi anser att detta är pålitliga och trovärdiga organisationer och ser inte detta som ett problem.

4. Empiri

I det här kapitlet kommer de genomförda intervjuerna att presenteras samt information från de rapporter som hämtats från respektive kommuns hemsida. Först kommer en presentation av respektive informant och därefter deras svar på de frågor som ställts under intervjuerna.

4.1 Beskrivning av valda informanter

4.1.1 Falköping kommun

Ida Helander är chef för hållbar utveckling, hon har hand om de strategiska frågorna kring den hållbara utvecklingen. I denna roll ingår miljöstrategiska frågor som miljö, energi samt klimat. Hon jobbar även som folkhälsostrateg där hon har ansvarar för drogförebyggande åtgärder, mångfaldsfrågor samt kvalitet. Ida har arbetat i kommunen under tio år i olika roller men arbetet har i huvudsak handlat om hållbar utveckling.

4.1.2 Götene kommun

Mikael Lundgren arbetar som kommunutvecklare och är framförallt inriktad på klimat och miljöstrategiskt arbete. Han arbetar även med fysisk tillgänglighet och tillgänglighet i samhället. Rollen som kommunutvecklare har Mikael haft i sex eller sju år men ansvaret för klimat och miljöstrategiskt arbete har varit en inriktning som han har haft de fyra senaste åren.

4.1.3 Hjo Kommun

Per-Åke Johanssons roll på kommunen i Hjo är miljöstrateg. Hans arbetsuppgifter är varierande och det rör sig inte bara om strategiska frågor utan det handlar väldigt mycket om operativt arbete också. Per-Åke arbetar främst med den ekologiska delen av hållbarhetsarbete även om den sociala hållbarheten går in lite grann. I arbetsuppgifterna ingår även att bevaka naturvårdsarbetet samt att ta in hjälp vid behov om kompetens inte finns internt.

4.1.4 Mariestad kommun

Gabriella Idholt arbetar som folkhälsostrateg vilket innebär att hon har ansvaret för att driva folkhälsofrågor men även ska hon se till att det blir ett strategiskt utvecklingsområde inom alla kommunens verksamheter. Gabriella arbetar med den sociala hållbarheten vilket hon har gjort i ett och ett halvt år.

4.1.5 Skara kommun

Christina Marmolin är chef för miljö- och byggnadsnämnden och hennes främsta uppgift är att se till att den lagstiftning som finns i miljöbalken efterföljs.

Abbe Sahli har en kombinerad roll som miljöstrateg och kommunekolog vilket han har haft i två och ett halvt år. En miljöstrategs uppgift är att få med alla förvaltningar och bolag för att jobba mot samma mål, man jobbar horisontellt och utåt. Medan en kommunekolog arbetar mer med naturvårdsfrågor.

4.1.6 Tidaholm kommun

Lena Ask arbetar som kvalitets- och utvecklingsstrateg vilket hon har gjort i drygt två år.

Malin Gustafsson har arbetat ungefär ett år som folkhälsstrateg.

Peter Lann är miljö- och byggchef vilket han har varit i ungefär fyra och ett halvt år.

4.2 Hållbar utveckling utifrån kommunernas perspektiv

4.2.1 Falköping

För Ida är hållbar utveckling inte det klassiska med att man lägger de tre cirkarna delvis på varandra och sedan ska man försöka träffa mitten (se figur 1) för att där vet man enligt TBL att man fått med samtliga tre dimensioner. För Ida handlar hållbarhet om någonting mer, någonting större, hon visar en bild (se figur 3) där alla cirkarna ligger på varandra och att man utgår ifrån miljön för det är grunden och sedan byggs det på med det social och ekonomiska. Men kontentan av samtalet leder ändå fram till det klassiska. Att vi ska lämna en värld vidare som ska ha samma möjligheter som vi har idag.

Ida berättar att när kommunen fick uppsatta mål för social hållbarhet så såg hon en helhet med hållbarhetsarbetet för innan hade hållbar utveckling handlat mycket om miljö. Men det fanns svårigheter med att definiera vad sociala hållbarhet var för något. Ida fortsätter att förklara att det finns en styrning från nationell nivå ner på lokal nivå men att kommuner måste göra på olika sätt utifrån sina förutsättningar. Hon menar även att Falköping är en landsbyggskommun vilket medför att de jobbar mycket med förnybar energi för att de resurserna finns hos dem och andra kommuner kan ha fokus på något annat men detta är även en politisk fråga.



Figur 3: Falköping kommuns modell över hållbar utveckling.

4.2.2 Götene

Hållbar utveckling handlar för Mikael om att försöka balansera kommunens ekonomiska möjligheter till en bra samhällsutveckling. Detta innebär att människor, oavsett sin egna situation ska kunna få ett gott bemötande men även ett gott liv genom samhällsservicen. Dessutom ska ekologin beaktas vilket innebär att människan inte ska äta upp den natur och den ekologi som människan behöver för att överleva. Målet för Mikael är att få de tre byggstenarna ekonomi, miljö och det sociala att gå ihop så tätt som det bara går och helst att det enbart blir en enda cirkel (se figur 1).

4.2.3 Hjo

Per-Åke förklarar att hållbar utveckling för honom handlar om vår överlevnad. Han förklarar även att utveckling betyder olika saker beroende på vem man frågar, exempelvis betyder utveckling en sak för honom men för en ekonom betyder det oftast tillväxt. Utveckling för honom är inte tillväxt utan det är fråga om förändring, att vi ska göra någonting annorlunda, effektivare, bättre, högre kvalitet men inte alltid mer, större eller det som vi lägger in i begreppet

tillväxt. Men egentligen i grunden så handlar det om vår överlevnad och möjligheter till långsiktighet både för oss och kommande generationer.

4.2.4 Mariestad

För Gabriella är begreppet hållbar utveckling väldigt stort och rymmer många olika saker. Men om hon ändå ska svara på frågan så är det långsiktighet och helhet. Att inte titta på frågorna så nära utan att våga titta på dem med långsiktighet. Det handlar också om att arbeta tvärsektoriellt och att vid behov kanske behöva gå utanför det ordinarie uppdraget för att samverka med andra verksamheter. Gabriella uppger också att ord kan användas på olika sätt, när hon vänder sig till samhällsbyggnad använder hon ordet social hållbarhet men när hon pratar med en skola så är social hållbarhet allt de gör. Hon menar att social hållbarhet används bara inom vissa verksamheter men inte andra därför tycker hon att det inte är rätt ord att använda sig av när man pratar om sociala frågor.

4.2.5 Skara

Enligt Abbe finns det olika tolkningar av begreppet hållbar utveckling. De två vanligaste är att tittar på tre ringar och sen ser man vart de skär varandra vilket är någonstans i mitten (se figur 1). Den andra tolkningen av begreppet är att ringarna ligger ovanpå varandra och den ena är till exempel större än den andra vilket tyder på att den sätter gränserna (figur 3). Abbe tror mer på det andra sättet det vill säga att det finns en gräns för hur fort något är förnybart. Bara för att man använder förnybara resurser behöver det inte betyda att det är hållbart då man måste låta det växa upp och ge det tid för att det ska bli förnybart. Det sägs att ekonomin är motorn i samhället men i själva verket är det inte så då samhället beror på sociala interaktioner tillägger han.

Christina anser precis som Abbe att ordet hållbarhet är ett alldeles för otydligt ord och svårt att definiera. Christina menar att ordet syftar till att någonting är hållbart där hon under intervjun tar tag i bordet och säger att det här är hållbart, vilket hon anser är viktigt att ha med sig. Hon berättar vidare att när någon pratar om ordet hållbarhet så måste det beskrivas vad som menas. Christina avslutar med att säga att kommunikation är väldigt viktigt utåt sett så den man pratar med förstår vad som menas.

4.2.6 Tidaholm

Enligt Peter är hållbar utveckling alla tre aspekterna av vad de arbetar med social, ekonomisk samt miljömässig hållbarhet. Lena säger att det ska vara hållbart över tid i allt som man gör och

tänker göra. Peter fyller i att det även är hållbarhetsaspekterna i miljöbalken som särskilt i byggverksamheten styr vad de ska göra.

4.3 Krav och Ledningssystem

4.3.1 Falköping

Ida berättar att de jobbar utifrån agenda 2030 och de 17 globala hållbarhetsmålen. Målen bygger på de tre hållbarhetsdimensionerna den ekologiska, den social och den ekonomiska enligt deras hållbarhetsrapport på hemsidan (Falköpings kommun, 2016).

Ida förklarar vidare att de har jobbat mycket med miljöledningssystem vilket de har gjort under många år, de har också arbetat med miljödiplomering som är utarbetat av Göteborgs stad som är en enklare variant av ISO 14000 men som är anpassad efter kommunal verksamhet. Det bygger även på ökad kompetens hos medarbetarna och systematiken i att minska sin miljöpåverkan. När de hade arbetat på det här sättet i ett antal år insåg de att det inte gav någonting ytterligare, utan det blev ett separat spår och en arbetsbörda som inte prioriterades. Det bidrog helt enkelt inte till styrningen av helheten. De har efter det sökt för att få fram hur de ska göra nu och vad det är för system de ska ha. Detta har då resulterat i att de spanat lite på ISO 26000 som ett eventuellt hållbarhetsledningssystem där de skulle få in alla delarna. Ida berättar också att de gått en utbildning i GRI men att det är så otroligt omfattande och väldigt styrt av indikatorer och mätetal och där fokus ligger mer på produktion och hur produktionen har gått till vilket inte är anpassningsbart i kommunal verksamhet. Välfärdstjänster är svårare att mäta med indikatorer och därför kändes inte GRI aktuellt för Falköpings kommun, det skulle generera för mycket jobb i relation till resultat.

När frågan kommer om de fått ökade krav att hållbarhetsredovisa den senaste tiden berättar Ida att de inte har det direkt men däremot indirekt. Hon menar då att hon får draghjälp när hon pratar med exempelvis fastighetschefen. Det här med att ställa krav på hur man bygger har blivit så vedertaget och helt plötsligt så ställer alla de entreprenörer de använder sig av frågor om hur de vill att de ska bygga - Vilka krav har ni? Hur vill ni att vi bygger? För att de har krav på sig från de större kommunerna och när de bygger för statliga myndigheter. Detta spiller då över till de mindre kommunerna så att de också kan ställa krav på hur de vill att det ska byggas, så det styr oss inte men det stärker oss säger Ida.

4.3.2 Götene

Götene kommun arbetar med målbilder och processer och använder sig inte av GRI eller ISO 26000 som ett hjälpmedel när de arbetar med hållbarhet. Mikael förklarar att regeringen inte ställer några krav på dem som kommun att hållbarhetsredovisa men det finns andra krav som de måste redovisa såsom sårbarhet, planera att vara mer klimatsmarta och planera att hantera risker. Han beskriver att staten ger mer råd, tips eller checklistor på vad kommunen kan tänka på medan vissa lagar som socialtjänstlagen och skollagen ska kommunen helt enkelt följa. Mikael tar även upp agenda 2030 som han beskriver som hållbarhet med ett antal målbilder och en hel del åtgärder men i kommunen har de inte satt ihop det till någon form av checklista för hållbarhet. Han menar att det är många kommuner som verkar utifrån agenda 2030. Dessutom går det att utläsa från deras hemsida i miljöredovisningen att deras biosfärsområde uppmuntrar företag och organisationer att handla utifrån agenda 2030 (Götene kommun, 2016).

4.3.3 Hjo

Per-Åke på Hjo kommun berättar att de inte har något systematiskt miljöstyrningssystem eller ledningssystem men att de självklart följer upp de miljömål som finns beslutade. Däremot har Per-Åke börjat någonting han kallar för miljödialog där målet är att varje arbetsplats ska ha en miljöhandlingsplan vilken skall utgå från den egna arbetsplatsen och där varje medarbetare får vara delaktig. Hela den här processen bygger då på samma metoder och är uppbyggd på samma sätt som ett certifierat miljöledningssystem. Detta arbete är dock i sitt startskede och exakt hur utfallet kommer bli vet man inte än.

Vad gäller krav från regeringen att upprätta någon form av hållbarhetsrapport så beskriver Per-Åke att det inte finns några direkta krav däremot kommer det lite olika enkäter och undersökningar från bland annat kommunernas kvalitetsredovisning i korthet (KKIK) där det finns en hög förväntan att kommunerna skall svara men inga krav. Det är likadant med miljömålsarbetet och de här sakerna kring klimatanpassningsfrågor, det finns en hög förväntan att de ska jobba med det men det är inte tvingande.

4.3.4 Mariestad

I Mariestad kommun förhåller de sig till FN:s hållbarhetsmål. Gabriella tycker att Agenda 2030 är bra på det sättet att de olika delmålen tydliggör att arbetet med en hållbarhetsaspekt i taget inte fungerar utan att man måste jobba med alla tillsammans. Det bekräftas att kommunen arbetar med agenda 2030 i deras årsredovisning där det står att visionen är: "Mariestad 2030"

där biosfärområdet ska bli ett internationellt modellområde för hållbar utveckling (Mariestads kommun, 2016).

Gabriella förklarar att det finns verktyg för uppföljning som exempelvis när det gäller jämlik hälsa, då skickar de ut en nationell enkät som jämför både livsvillkor och levnadsvanor vilket sedan följs upp. Det finns en mängd strategier med olika indikatorer som tittas på och sedan väljer varje kommun ut vad som är aktuellt för dem och då utifrån sina lokala strategier. Gabriellas uppgift blir att sätta detta i relation till varandra men något konkret verktyg finns inte mer än strategierna som tar fram nyckeltal. Sen finns det staber som är duktiga på statistik. Gabriella beskriver att det finns ett krav på hållbarhetsredovisning som till exempel att hon har i uppdrag att följa upp kommunens arbete med de här frågorna och sen sätta det i relation till nationell statistik eller andra kommuner men även att se till att politiker hela tiden är uppdaterade. Kraven kommer från kommunstyrelsen och sen gör regionen sina egna uppföljningar vilket de anställda svarar gentemot.

4.3.5 Skara

Skara kommun jobbar med generationsmålet och kopplar dem till de 17 miljömål som finns men de måste också tänka på vad deras organisation behöver jobba med och detta har de löst genom att ta fram sex stycken prioriterade områden. Varje område av dessa sex har sedan fått ett övergripande huvudmål. Abbe poängterar att det har blivit mer allmänt då det finns många olika verksamheter inom en kommun och därför är det viktigt att alla kan förhålla sig till målen. Kommunen har även mer detaljerade mål som sedan kopplas till de nationella målen. Detta är utifrån ett längre perspektiv som är kopplat till 2025. På kortare sikt så arbetar kommunen med en handlingsplan där åtgärder planeras och genomförs. Här finns fyra stycken fokusgrupper med sammanlagt 30 personer. A. Sahli (personlig intervju 22 mars 2018) säger "*det är ett sätt att styra, det här med strategi och mål*" Kommunen har haft miljöledningssystem i form av miljödiplomering och miljöbas men detta är inget man jobbar med nu men det kan komma att bli aktuellt igen. Ett problem med miljöledningssystem är att det tar lång tid att dokumentera och en lösning är att göra den men inte dokumentera.

Christina berättar att kommunen inte använder agenda 2030 som ett begrepp men däremot när de beskriver sitt arbete så är en av delarna att titta globalt på det och då ingår de hållbarhetsmål som FN ställt upp genom agenda 2030.

Abbe berättar att de gör uppföljningar och analyser på det hållbarhetsarbete som utförs i kommunen men dessa analyser har inte varit så djupgående eller uttömmande som politikerna

önskat. Christina menar vidare att mätning av olika indikatorer är en sak men för att göra en analys som ger något så krävs de mycket mer än det som går att mäta. Christina säger att för att göra en analys som ger någonting krävs det dialog mellan människor och det tar tid. Indikatorerna har tidigare varit analysen men nu har den lyfts och Skara kommun har börjat arbeta på det här sättet med analyser och inte bara mätetal men de har lång väg kvar avslutar Christina med att säga.

4.3.6 Tidaholm

Tidaholm kommun använder sig inte av några hjälpmedel eller standarder i form av GRI eller ISO 26000 enligt Lena och Peter när de upprättar sitt hållbarhetsarbete.

Vad gäller krav från regering berättar Peter att de har med det i sin årsredovisning men att det inte är ett krav. Lena förtydligar och säger att de inte har en hållbarhetsredovisning i årsredovisningen utan de redovisar det miljömässiga resultatet och från och med i år (bokföringsår 2017) kommer de även ha med den sociala hållbarheten. Den ekonomiska delen har varit med i många år säger Lena men den har inte en direkt koppling till hållbarhet.

Lena berättar att Tidaholms kommun arbetar utifrån agenda 2030 nästan fullt ut. Av de 17 hållbarhetsmål FN tagit fram arbetar de med 14–15 av dessa mål. Lena berättar vidare att när de sedan gör uppföljningar görs det inte enbart utifrån de nyckeltal som presenteras. De gör en analys och ser vad de kan dra för lärdomar av de arbeten som hittills utförts och tar sedan med sig det till nästa steg i processen.

4.4 Intressenter och dess information

4.4.1 Falköping

När det gäller invånarna och hur de kan ge information till Falköpings kommun berättar Ida att de har pratat om detta så sent som denna vecka (vecka 12, 2018) och att de kommer samarbeta inom kommunen med en medborgardialog och även diskutera hur de ska ta tillvara på engagemanget hos invånarna. Det första steget är att de kommer gå in i ett projekt med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) som handlar om verksamhetsstyrning och medborgardialog, det vill säga hur kommunen ska förmedla sina resultat och få feedback på dem. En annan sak de arbetat med sedan förra året för att få invånarnas feedback är att ha en Facebook sida ”Hållbar livsstil med Nina” med ungefär 600 medlemmar där det finns möjlighet att föra en dialog. Nina som är miljösamordnare lägger också upp filmer och intervjuer på Facebook sidan så invånarna kan se vad som pågår i kommunen vilket bidrar till att sprida goda exempel.

Ida menar att hållbarhetsredovisningarna riktar sig främst till politikerna då detta är en redovisning av deras målbeslut men även lägger hon till att den riktar sig till alla medborgare. Ida berättar även att alla kommuner inte gör likadant gällande ledningssystem för hållbarhet för att det finns ett kommunalt självstyre. Det är mycket politiska prioriteringar i dessa frågor och inte minst gällande social hållbarhet.

Hållbarhetsarbetet sprids framför allt i årsredovisningen genom en hållbarhetsrapport berättar Ida men det är inte många som läser den tror hon. Därför har de från och med i år börjat jobba på ett annat sätt med bland annat de filmer som beskrevs i föregående stycke men även med QR-koder för att försöka göra redovisningen lite mer spännande och intressant. De har även tagit bort hållbarhetsredovisningen som den såg ut tidigare och flyttat informationen så att den ligger under varje mål i årsredovisningen och ändrat det så det blir mer en analys av vad de gett och vad de ska jobba med framåt för att bli ännu bättre. Ida berättar vidare att det egentligen inte är någon ny information utan att det blir mer fokus på analysen och inte att man bara presenterar nyckeltal av det som gjorts.

4.4.2 Götene

Ett sätt att få information från sina invånare som kommun, är att medborgarna kommer in eller skickar in medborgarförslag som exempelvis kan det vara att medborgarna vill att kommunen ska stötta pensionärer eller utsatta människor på ett nytt sätt förklarar Mikael. Vidare fortsätter han förklara att det är ofta den sociala och ekologiska hållbarheten medborgare har synpunkter eller förslag kring. När det kommer till den ekonomiska delen så vill invånarna ha stöd för särskilda insatser snarare ett ekonomiskt perspektiv som då skulle gälla för alla. Han tror dock att det är få invånare som har en så pass stor kunskap när det kommer till hållbarhets begreppet så att invånarna skulle kunna förslå idéer eller vad de anser kommunen bör arbeta mer med. Det är nästan enbart politikerna som har lång erfarenhet och en bred kunskap som sätter sig in i dessa frågor. Mikael berättar att kommunen plockar isär de tre olika bitarna med ekonomi, socialitet och ekologi där de sätter mål i dessa tre cirklar (se figur 1). Dessa mål som sätts av politikerna ska tjänstemännen försöka tillämpa i praktiken på bästa sätt för att uppnå hållbarhet. Mikael beskriver även att kommunen analyserar det som de har gjort men politikerna kan säga att de vill veta hur mycket effektivisering kommunen har gjort vad gäller exempelvis energi, har bilarna blivit av med fossilbränslet? och kan bilarna tankas med miljödiesel? Dessa frågor blir underlag för analysen. Vidare förklarar Mikael att analysen är ett sätt att bli bättre, smartare och duktigare inåt men att det utifrån blir viktigare med konsekvensen. Han fyller i med att säga *"Gör man bara redovisning och klär den i en snygg form då blir det inte bättre för det"* (M.

Lundgren, personlig intervju 20 mars 2018). Mikael berättar att man vill få ut hållbarhetsredovisningen bland medborgarna för att kommunen vill att man ska vara transparent. Han menar att kommunen ska kunna redovisa hur de verkar, hur de jobbar och vilka resultat de får.

4.4.3 Hjo

Statistiska centralbyrån (SCB) skickar med jämna mellanrum ut enkäter som ställer frågor till kommuninvånarna för att följa upp hur de upplever att olika saker i kommunen blir tillgodosedda till exempel möjligheten att leva miljövänligt. Detta presenteras sedan för oss i kommunen i form av olika nyckeltal berättar Per-Åke och på det sättet får kommunen information från invånarna. Det finns också någonting de kallar för synpunkten på kommunens hemsida där det inte är meningen att det ska vara någon klagomur säger Per-Åke utan möjlighet ges att komma med konstruktiv feedback, påtala brister eller förbättringar.

Årsredovisningen är det dokument som finns, där uppföljningen sker av föregående år och där olika nyckeltal presenteras för att på så sätt se om målen blivit uppfyllda eller inte. Detta gäller då fullmäktiges prioriterade målsättningar men även de målsättningar som finns i verksamhetsplaner och så vidare. Sedan berättar Per-Åke att han även har en del i årsredovisningen där han under varje målsättning skriver till exempel hur mycket koldioxid kommunen totalt har släppt ut och sedan efter det ett par sidor där dessa siffror omsätts till ord och där han förklarar lite mer de större insatserna kommunen gjort. Denna rapport hamnar först hos kommunens politiker som får en bild av vad som gjorts och om målen har nåtts eller inte och sedan så kan självklart invånarna gå in på hemsidan och ta del av detta säger Per-Åke.

4.4.4 Mariestad

Gabriella beskriver arbetet med att ta in invånarnas åsikter som utvecklingsbart, att den processen inte är självklart systematiserad som man skulle önska att den var och det tror Gabriella beror på att man underskattar vad som krävs för att få ett bra resultat. Hon fortsätter att berätta att många av de processer kommunen har sker öppet och lämnar utrymme för tankar och önskemål och som exempel kan nämnas när en ny översiktsplan skall beslutas så ”ställs den ut” och ger då invånarna möjlighet att tycka till om just den specifika planen. Det finns också olika forum för dialog till exempel så finns det för tillgänglighetsfrågor där olika intresseorganisationer bjuds in för att komma med sina tankar och åsikter. Däremot finns det inget system uppbyggt i Mariestad för att ha en formell medborgardialog. Planen är dock framöver att jobba tydligare med medborgardialog och ett steg i detta är att några av de anställda

på kommunen har gått en utbildning i innovationsbaserad omvärldsanalys där det fått verktyg att börja jobba med detta. Mariestad har i dagsläget inte någon kvalitetsstrateg anställd men Gabriella har förhoppningen att det ska komma. Det problem som då uppstår när ansvaret inte ligger hos en person är att man måste samverka med många inom kommunen för att en medborgardialog ska fungera och ge någonting.

Gabriella menar att hållbarhetsrapporterna i huvudsak riktar sig till politikerna och tjänstemännen i kommunen men också till allmänheten. Det är viktigt att visa hur vi arbetar och om de når resultat. Men det är även viktigt för tjänstemännen att se var det eventuellt finns brister så att de vet vad som behöver utvecklas.

4.4.5 Skara

Abbe förklarar att invånarna tar kontakt med honom i olika frågor. Det kan exempelvis vara att de vill ta ner ett träd eller något liknade. Men det kan också vara så att kommunen vill veta vad allmänheten tycker om en viss fråga och då kan man göra medborgarenkät och KPI men detta är något som tar tid eftersom att det ska föras statistik över detta. Abbe förklarar vidare att viss information inte når honom direkt utan det kan vara så att klimat- och energirådgivarna träffar medborgare men även företag och förmedlar deras synpunkter vidare till Abbe.

Det främsta sättet för kommunen att dela med sig av information till sina intressenter är genom deras egna hemsida men de kan också vara med på vissa tillställningar som familjedagen där medborgare kan komma och träffa dem. Årsredovisningar är ett sätt att nå ut till allmänheten eller att kommunen använder sig av media som till exempel tidning för att dela med sig av information.

4.4.6 Tidaholm

På Tidaholms kommun berättar Lena att invånarna kan komma med synpunkter genom medborgarförslag. Malin flikar in och säger att det finns en medborgardialog som brukar användas för att nå olika grupper till exempel om det är en särskild fråga så samlas de som påverkas av den frågan för att komma med sina tankar och idéer kring det.

Rapporter vad gäller hållbarhet publiceras i årsredovisningen säger Lena och den är till för både politiker och invånare. Peter tillägger att den även läses internt av tjänstemännen.

5. Analys

I det här kapitlet kommer analysen presenteras av det empiriska materialet och knyts ihop med de teorier som valts i den teoretiska referensramen.

5.1 Hållbar utveckling

Keskitalo & Liljenfeldt (2012) beskriver att det finns många olika definitioner av hållbar utveckling vilket leder till att det blir skillnader i hur hållbarhetsarbete genomförs. Detta leder också till en osäkerhet i själva genomförandet. Under intervjuernas gång bekräftade några av informanterna att hållbar utveckling som begrepp är svårt att definiera. Detta är något vi uppmärksammat i empirin att vi erhållit olika svara och definitioner vad gäller begreppet hållbar utveckling. Informanternas uppfattning skiljer sig således mellan varandra vilket också visar sig i deras hållbarhetsarbete.

Triple Bottom Line (TBL) är ett ramverk som mäter tre dimensioner av redovisning vilka är de sociala, ekonomiska och miljömässiga (Slaper, 2011). Westermarck (2017) beskriver att det sociala aspekterna är de som är svårast att mäta och analysera. Detta har vi också observerat i vår insamlade empiri. De intervjuade har svarat att de försöker göra hållbarhetsrapporter utifrån alla tre delarna men att den ekonomiska och den miljömässiga har fått mest uppmärksamhet om man ser tillbaka i tiden. Detta har dock börjat ändras och de sociala även börjar mätas och följas upp och analyseras i kommunernas redovisningar. Några av kommunerna har till och med anställt en person som jobbar just med dessa frågor som är kopplade till den sociala hållbarheten. Några av informanterna påpekade även att det är svårt att mäta miljömässiga och sociala aspekter då dessa inte är mätbara på samma sätt som de ekonomiska. De ekonomiska aspekterna går att mäta i siffror vilket gör det lättare att framställa ett resultat men det betyder inte att siffrorna alltid säger något. Även beskriver Westermarck (2013) denna problematik, att den ekonomiska delen inte är svår att mäta då den består av balans- och resultatrapporter som inte är svårtolkade men utmaningen ligger i att mäta de sociala och miljömässiga dimensionerna.

5.2 Agenter

Eisenhardt (1989) menar att det finns ett förhållande mellan offentlig verksamhet och olika intressenter där den offentliga verksamheten ses som agenter och invånarna i kommunen som principaler. Principalen ger en annan part, agenten ett uppdrag att utföra någonting, i kommunernas fall får politikerna uppdraget av kommuninvånarna att styra kommunen. När

dessa förhållanden råder kan två problem uppstå: det första är konflikter mellan agent och principal och det andra är informationsasymmetri mellan dessa två parter på grund av att de inte vet hur den andra agerar. Sett ur kommunernas och invånarnas perspektiv så vill politikerna (agenter) skapa värde för samhället medan invånarna (principaler) har begränsad tillgång till information. Ett sätt att minska informationsasymmetrin mellan medborgarna och offentliga verksamheterna är att utföra en rapport där medborgarna kan ta del av vad den offentliga verksamheten har gjort (Greiling & Grüb, 2015). De informanter vi intervjuat anser att den information som publiceras på bland annat respektive kommuns hemsida är avsedd till viss del att motverka den informationsasymmetri som annars skulle råda då kommunen sitter på betydligt mer information än vad invånarna gör. Några av kommunerna gör även filmer som läggs ut på sociala medier för att ytterligare motverka detta och skapa transparens. Desto mer transparent en kommun är desto mindre risk är det för konflikt och det minskar klyftan mellan principal och agent. Greiling & Grüb (2015) förklarar att på den ena sidan finns offentliga verksamheter med politiker och på andra sidan finns invånarna i ett demokratiskt samhälle. Precis som några av informanterna beskrev så är de kommunala verksamheterna och politikerna på ena sidan medan på den andra sidan finns invånarna. Politikerna har lättare att påverka beslut inom kommunerna till skillnad mot vad invånarna har. Dock uppstår informationsasymmetri mellan tjänstemän och politiker. Politikerna vill att tjänstemännen fullföljer de politikiska besluten. Men politikerna kan inte övervaka allt tjänstemännen gör och därför uppstår informationsasymmetri mellan dessa två vilket dock går att motverka genom att tjänstemännen rapporterar till politikerna. Detta styrker Greiling & Grüb (2015) då de menar att ett sätt att minska informationsasymmetrin är att utföra en rapport. Greiling & Grüb (2015) beskriver dock förhållandet mellan medborgarna och de offentliga verksamheterna men i detta sammanhanget är det även tillämpligt mellan politikerna och tjänstemän i offentliga verksamheter.

5.3 Intressenter

Den empiri som har samlats in har visat att en viktig del av kommunernas arbete är att tillgodose intressenterna. Genom att dela med sig av sitt hållbarhetsarbete som alla kommunerna gör på ett eller annat sätt så tyder det på att alla kommunerna tar ett etiskt ansvar. Philips (2003) förklarar att organisationer som tar hänsyn till sina intressenter tar ett etiskt ansvar mot samhället de verkar i. Det är intressenterna som blir påverkade av organisationers uppdrag och beslut men även kan intressenterna påverka själva. Det går att utläsa av den insamlade empirin att kommunerna försöker att engagera sina intressenter och lämna utrymme för dem i detta fall invånarna att påverka. Invånarna kan påverka på olika sätt men de vanligaste är att kommunerna

ger sina invånare möjlighet att påverka genom medborgarförslag eller merborgardialog. Kommunerna måste ta hänsyn till de lagar och regler som ställs av regeringen vid uppföljning av deras hållbarhetsarbete men lika så måste de beakta vad kommunpolitikerna har för krav och mål. Hur det ser ut i respektive kommun kan skilja sig åt beroende på vilket eller vilka partier som har makten. Philips (2003) påstår även att det är viktigt att ta reda på vad för slags kärnfrågor som intressenterna driver. Detta är något som kan variera beroende på vilken kommun det gäller. Kommunerna driver frågor utifrån sin egna kommuns förutsättningar och resurser vilket vissa av informanterna har framfört.

Den insamlade empirin skiljer sig dock åt i det avseende att alla intressenter inte är av samma vikt. Det som upptäckts under insamlingen av empirin är att rapporterna som kommunen tillhandahåller i form av miljö- eller hållbarhetsredovisningar primärt är avsedda för respektive kommuns politiker och sekundärt för invånarna i kommunen. Tagesson (2007) menar att informationen används vid ansvarsutkrävande och vid beslut, de informanter vi intervjuat menar att politikerna är den främsta målgruppen och att de använder denna information när de ska göra uppföljningar och ta beslut. Det ska tilläggas att informanterna inte anser att invånarna i kommunen är av icke betydande art utan att dessa också är viktiga för att bidra till en hållbar utveckling men att de hållbarhets och miljörapporter som tillhandahålls inte primärt görs för att tillgodose invånarna. Informanterna menar också att det är viktigt att kommunerna visar vad de gör för att skapa engagemang och ökad förståelse, det är svårt att leva hållbart om man inte vet att möjligheten finns. Tagesson (2007) menar att en kommun har en mängd intressenter vilka är bland andra medborgarna, skattebetalare, abonnenter, användare av kommunal service, media, stat, långivare, övervakningsorgan, andra kommuner och kommunalförbund samt interna intressenter till exempel tjänstemän och politiker. Vissa av informanterna har tagit upp media som en tredje intressent dock inte alla vilket beror på att det skiljer så åt i medias intresse i de olika kommunerna.

6. Slutsats

I det här kapitlet kommer de slutsatser studien kommit fram till presenteras. Forskningsfrågan -Hur relaterar kommuners hållbarhetsredovisning till Triple Bottom Line? kommer också att besvaras. Vidare kommer det en kort redogörelse för studiens bidrag samt förslag till vidare forskning.

6.1 Relation till kommuners hållbarhetsredovisning

De kommuner som vi har undersökt redogjorde att det utgår ifrån de tre dimensionerna som beskrivs i TBL, vilket vi också har hittat bevis för i de årsredovisningar vi hämtat från respektive kommuns hemsida. Studien har kommit fram till att varje kommun redovisar deras ekonomiska, sociala samt miljömässiga resultat. Däremot skiljer det sig åt hur mycket de redovisar och vilka saker de tar upp i sin redovisning. När vi intervjuade informanterna pratade de flesta om svårigheterna kring att det inte finns en exakt mall för kommuner att följa när det gäller att redovisa det hållbarhetsarbete som bedrivs. Däremot kan det finnas liknande problem mellan vissa kommuner och där försöker de samarbeta för att varje kommun skall slippa ”uppfinna hjulet” på egen hand.

Studien visar också att av de sex kommuner som studerats var det bara en som tidigare hade en hållbarhetsrapport i sin årsredovisning och vad som är intressant är att de från och med räkenskapsåret 2017 har tagit bort den. Förklaringen till detta är att det inte ger någonting och det är inte intressant att bara redovisa olika nyckeltal. Enligt den kommunen är det en analys som är det intressanta vilket de kommer att börja använda sig av.

Vi kan också visa att det råder en informationsasymmetri mellan kommunen och dess invånare. Kommunen besitter betydligt mer information och invånarna får endast ta del av det som presenteras i årsredovisningar och till viss del de filmer som vissa av kommunerna spelat in och lagt upp på sociala medier. Däremot är det oklart hur många av en kommuns invånare som faktiskt är intresserade av vad som händer där de bor eller verkar vilket vi till viss del förutsatte inledningsvis.

6.2 Svårigheten att analysera

En utmaning som kommunerna har framför allt vad gäller den sociala dimensionen är att se orsakssamband. Som ett exempel finns problematiken med sjukskrivningar. Det går bra att mäta och se att sjukskrivningarna har ökat eller minskat men det svåra är att se vad det beror på.

Detta gäller också till viss del den miljömässiga dimensionen. Att mäta hur mycket koldioxid som släpps ut är inte det svåra. Det svåra ligger i att analysera varför utsläppet har ökat eller minskat och där skulle kommunen behöva ha riktlinjer och regelverk för att få hjälp med dessa analyser.

6.3 De viktigaste intressenterna i kommunal verksamhet

De intressenter kommunen anser sig ha vad gäller att ta del av den hållbarhetsredovisning eller miljöredovisning som de producerar är politiker, invånare och media. Detta är något vi har konstaterat under arbetet. Däremot värderas de lite olika. Politiker anses ha ett större behov av dessa rapporter eftersom de är de som skall följa upp om mål blivit uppfylla samt ha som underlag vid beslut. Som nummer två kommer invånarna då de behöver få information om vad som händer i kommunen och vad som påverkar dem. Sist kommer media som väljer lite själva vad de tycker är intressant att rapportera.

6.4 Praktiska rekommendationer & studiens bidrag

Studien belyser hur viktigt det är att kommuner jobbar med hållbarhetsredovisning utifrån de tre dimensionerna som är ekonomi, miljö och social hållbarhet. Men även hur viktigt det är att visa sitt arbete till sina primära intressenter vilka är politiker och invånare. Denna studie kan vara till hjälp för andra små kommuner som upprättar någon form av hållbarhetsredovisning för att få en förståelse för hur andra små kommuner upprättar hållbarhetsredovisning. Studien kan också användas för att skapa kontakt med relevanta personer som arbetar inom området hållbarhet.

6.5 Förslag till vidare forskning

För vidare forskning skulle det vara intressant att undersöka om det finns möjligheter att kunna bilda ett generellt regelverk för kommuner att följa för att på sätt underlätta hållbarhetsredovisningen i kommuner. Den generella bild vi fått från informanterna är att ingen av kommunens invånare läser de hållbarhetsrapporter som publiceras på hemsidan. Därför skulle det också vara intressant att via exempelvis enkäter undersöka hur kommunens invånare ser på hållbarhetsrapportering och om det över huvud taget finns något intresse från dem.

Källförteckning

Abländer, M.S. (2011). Corporate Social Responsibility as Subsidiary Co-Responsibility: A Macroeconomic Perspective. *Journal of Business Ethics*, 99(1), 115–128.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod*. Stockholm: Liber

Barkland, M & Ljungberg, M. (2010). *Konsten att hållbarhetsredovisa - Vägledning för att kommunicera och utveckla hållbarhetsarbete*. Stockholm: SIS förlag.

Brorström, B. & Pahlsson, B. (2013). Enklare redovisning av hållbarhet. *Borås tidning*. 11 juli.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2: a uppl.). Malmö: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2: a uppl.). Stockholm: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (3: a uppl.). Stockholm: Liber.

Daniels, J. & Daniels, C. (1991). Municipal financial reports: What users want. *Journal of Accounting and Public Policy*, 10(1), 15-38.

Del Bello, A. (2006). Intangibles and sustainability in local government reports-An analysis into an uneasy relationship. *Journal of Intellectual Capital*.

Eisenhardt Kathleen, M. (1989). Agency theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.

Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing Limited. s. 74–94.

Falköpings kommun. (2016). *Årsredovisning 2016*. Hämtad 2018-01-25 från <http://falkoping.se/download/18.2daa4a6415be96c41be3b7/1494317180033/%C3%85rsredovisning%202016.pdf>

Frostenson, M., Helin, S. & Sandström, J. (2015). *Hållbarhetsredovisning: grunder, praktik och funktion* (2: a uppl.). Malmö: Liber.

FN-Förbundet, (2017). *AGENDA 2030 – GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING*. Hämtad 2018-02-13 från <https://fn.se/vi-gor/vi-utbildar-och-informerar/fn-info/vad-gor-fn-2/fns-arbete-for-utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda-2030-globala-mal-for-hallbar-utveckling>

Gilbert, D.U. & Rasche, A. (2008). Opportunities and Problems of Standardized Ethics Initiatives -a Stakeholder Theory Perspective. *Journal of Business Ethics*, 82(3), 775-773.

Global reporting. (u.å). *G4 sustainability reporting guidelines* Hämtad 2018-02-23 från <https://www.globalreporting.org/information/g4/Pages/default.aspx>

Greiling, D. & Grüb, B. (2015). Towards Citizen Accountability of Local Public Enterprises. *Annals of Public & Cooperative Economics*.

Götene kommun. (2016). *Årsredovisning 2016*. Hämtad 2018-01-23 från [http://www.gotene.se/download/18.3ea6411515c03aae077cedc8/1496213900677/G%C3%B6tene%20Kommun%202016%20\(Tryckt\).pdf](http://www.gotene.se/download/18.3ea6411515c03aae077cedc8/1496213900677/G%C3%B6tene%20Kommun%202016%20(Tryckt).pdf)

Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomiska och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. (1: a uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Keskitalo, C & Liljenfeldt, J. (2012). *Working with sustainability: Experiences of sustainability processes in Swedish municipalities*.

Lind, R. (2014). *Vidga vetandet: En introduktion till samhällsvetenskaplig forskning* (1: a uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Mariestads kommun. (2016). *Årsredovisning 2016*. Hämtad 2018-01-22 från <https://mariestad.se/download/18.5e1b89615c864729077f0/1496910537027/%C3%85rsredovisning%202016.pdf>

Philips, R. (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Hämtad 2018-02-24 från <http://site.ebrary.com/login.libraryproxy.his.se/lib/hiskovde/docDetail.action?docID=10667409>

Sachs, J.D. (2015). *The age of sustainable development*. New York: Colombia University Press.

SFS 1974:152. *Regeringsformen*. Stockholm: Justitiedepartementet. Hämtad 2018-03-12 från https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/kungorelse-1974152-om-beslutad-ny-regeringsform_sfs-1974-152

SFS 2017:682. *Årsredovisningslagen*. Stockholm: Socialdepartementet. Hämtad 2018-03-12 från http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/arsredovisningslag-19951554_sfs-1995-1554

Sjöström, E. (2014). *Hållbara investeringar*. Stockholm: Sanoma Utbildning

Slaper, T. (2011). *The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?* Indiana Business Research Center, Indiana University Kelley School of Business

Sweco. (2016). *KOMMUNMODELL FÖR HÅLLBARHETSREDOVISNING*. Hämtad 2018-03-22 från http://www.sweco.se/siteassets/vart-erbjudande/verksamhetsomrade/samhallsanalys/modell-for-kommuners-hallbarhetsredovisning_2016.pdf

Tagesson, T. (2007). *Utgångspunkter för offentlig sektors redovisning – introduktion till en ramverksdiskussion*. Hämtad 2018-03-16 från <http://www.rkr.se/publikationer.asp?id=4&sida=2>

Tilt, C. A. (2007). *External stakeholders' perspectives on sustainability reporting*. I: J. Unerman, J. Debbington & B. O'Dwyer. *Sustainability accounting and accountability*. Abington: Routledge, s. 104–126.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*.

Westermarck, C. (2012). *Bokföringslagen, revisionslagen och revisorslagen - samt normer för hållbarhetsredovisning* (3:e uppl.). Stockholm: Nordstedts Juridik

Westermarck, C. (2013). *Hållbarhetsredovisning: teori, standarder och praktisk tillämpning*. Stockholm: Nordstedts Juridik

Westermarck, C. (2014). *Implementering av redovisning som styrmetod - Om hållbarhetsredovisningens effekter i statligt ägda företag*. Stockholm: Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet

Bilaga 2 Intervjuguide kommuner

Fråga 1. Vad är din roll på kommunen?

- Hur länge har du haft denna roll inom kommunen?

Fråga 2. Vad betyder begreppet hållbar utveckling för dig/er?

Fråga 3. (Använder ni något/några hjälpmedel när ni arbetar med hållbarhet och då tänker vi framför allt på GRI eller ISO 26000?)

Fråga 4. Jämför ni er med andra kommuner vad gäller arbetet med hållbarhet?

- Har den senaste tidens krav och då tänker vi framför allt på kravet att större företag skall upprätta en hållbarhetsrapport men även statliga företag påverkat er på något sätt?

Fråga 5. Har ni några krav på er vad gäller att hållbarhetsredovisa och då tänker vi framför allt från regeringen eller hur ser det ut?

Fråga 6. Hur får ni information från invånarna i kommunen vad de tycker är viktigt och vad de anser att ni bör arbeta med vad gäller hållbarhetsarbete?

Fråga 7. När eller om ni använder hållbarhetsrapporter eller liknande rapporter för vem eller vilka anser ni att dessa rapporter riktar sig till? Och hur ser ni till att dessa intressenter får denna informationen? Är det bara på hemsidan? Eller finns det andra sätt ni kan sprida de arbete ni gör?

Fråga 8. Har ni en prioriteringslista vad gäller de åtgärder ni vill göra inom hållbarhet och i så fall hur väljer ni ut vad som ska prioriteras?

Fråga 9. När ni redovisar ert hållbarhetsarbete utgår ni då från alla tre pelare dvs. Ekonomisk, miljö och det sociala?

Fråga 10. (Har ni några planer på att utveckla eran nuvarande redovisning och utöka den till en komplett hållbarhetsrapport?)

Fråga 11. Kan du ge några exempel på om ni upplever några fördelar med att göra en hållbarhetsrapport?

Fråga 12. Anser ni att kostnaden för att arbeta med hållbarhet väger upp kostnaden av att göra den?

Fråga 13. Vilken roll tror ni att hållbarhetsredovisning kommer att spela i framtiden?

Fråga 14. Tror du att det är viktigt när befolkningen väljer bostadsort eller arbete att det finns en plan för hållbarhet?

Fråga 15. Har ni något övrigt att tillägga?