

Hållbarhetsredovisning utifrån ett internt företagsperspektiv

Sustainability reporting from an internal company perspective

Examensarbete för kandidatexamen med
huvudområdet företagsekonomi

Grundnivå 15 högskolepoäng

Vårterminen 2023

Student: Emma Emilsson & Anna Ljungkvist

Handledare: Marina Grahovar

Examinator: Per Staffan Boström

Hållbarhetsredovisning utifrån ett internt företagsperspektiv

*En kvalitativ studie om på vilket sätt strukturer och människor har en inverkan på
hållbarhetsredovisningens innehåll*

Examensrapport inlämnad av Emma Emilsson och Anna Ljungkvist till Högskolan i Skövde,
för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2023-06-12

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: Emma Emilsson

Emma Emilsson

Signerat: Anna Ljungkvist

Anna Ljungkvist

Förord

Till att börja med vill vi rikta stort tack till studiens deltagande företag och deras respondenter som ville medverka på en intervju. Även ett stort och varmt tack till vår handledare Marina Grahovar för värdefull vägledning, stöttning och återkoppling genom hela uppsatsens gång. Vidare vill vi även tacka våra engagerade opponenter som givit oss konstruktiv kritik och tips som varit till hjälp längs vägen.

Studien hade inte varit möjlig att genomföra utan er medverkan, tack!

Emma Emilsson och Anna Ljungkvist

Skövde, *våren 2023*

Sammanfattning

Bakgrund: Samhällets medvetenhet om klimathot har ökat det senaste decenniet, vilket medfört att fler företag både vill och måste redogöra för sitt ansvar, i och med nya lagkrav och direktiv om hållbarhetsrapporten. Hållbarhetsredovisningen kan ses som ett internt verktyg som hjälper företag att samla in, analysera och kommunicera hållbarhetsinformation. Tidigare forskning saknas om den komplexitet som kan uppstå inom organisationer vid upprättandet av hållbarhetsredovisningen, där strukturer och människor har en inverkan.

Syfte och frågeställning: Uppsatsen syftar till att utforska och öka förståelsen för vilken betydelse strukturer och människor har för redovisningens kvalitet och omfattning. Studiens frågeställning är: *Utifrån ett internt perspektiv, på vilket sätt har strukturer och människor en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll?*

Metod: Studien utgår från en kvalitativ metod som inkluderar semistrukturerade intervjuer med sju personer från sju olika företag. Intervjuerna kompletteras med dokumentstudier genom att granska varje deltagande företags hållbarhetsredovisning.

Resultat: Studiens resultat visar att *regler* har en inverkan på hållbarhetsredovisningen genom att de skapar struktur och tydliggör vad som måste rapporteras, hur informationen ska presenteras och vilka standarder som måste följas. *Rutiner* säkerställer att företag samlar in, bearbetar och rapporterar sitt hållbarhetsarbete på ett konsekvent och tillförlitligt sätt. Vidare spelar *resurser* en viktig roll eftersom företag måste ha tillgång till tillräckliga resurser både i form av tid, finansiella medel och personal för att kunna rapportera om sina hållbarhetsprestationer. I studien framkommer även att människor har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll genom sina handlingar, beteende och engagemang, likaså hjälper tidsaspekter företag att beskriva och mäta hur de har presterat över tid.

Slutsats: Studien visar att tydliga regler, rutiner och tillräckliga resurser hjälper företag att upprätta en hållbarhetsredovisning av god kvalitet och omfattning. Människors handlingar, driv och tidsaspekter visar sig vara avgörande för hur hållbarhetsredovisningen utformas.

Nyckelord: *Hållbarhetsredovisning, internt hållbarhetsarbete, strukturer och människor, Struktureringsteori, Human Agency, CSRD-direktiv.*

Abstract

Background: Society's awareness of climate threats has increased in the last decade, which means that more companies both want and have to report on their responsibilities, partly due to new legal requirements and directives on the sustainability report. The sustainability report can be seen as an internal tool that helps companies collect, analyze and communicate sustainability information. Previous research is lacking on the complexity that can arise within organizations when preparing the sustainability report, where structures and people have an impact.

Purpose and question: The purpose of this study is to explore and increase understanding of the importance of structures and people for the quality and extent of the accounting. The study's question is: *From an internal perspective, in what way do structures and people have an impact on the content of the sustainability report?*

Method: The study is based on a qualitative method that includes semi-structured interviews with seven people from seven different companies. The interviews are supplemented with document studies by reviewing each participating company's sustainability report.

Results: The study's results show that rules have an impact on sustainability reporting by creating structure and clarifying what must be reported, how the information must be presented and which standards must be followed. Routines ensure that companies collect, process and report their sustainability work in a consistent and reliable way. Furthermore, resources play an important role because companies must have access to sufficient resources both in the form of time, financial means and personnel to be able to report on their sustainability presentations. The study also shows that people have an impact on the content of the sustainability report, partly through their actions, behaviour and commitment, time aspects also help companies to describe and measure how they have performed over time.

Conclusion: The study shows that clear rules, routines and sufficient resources help companies to create a sustainability report of good quality and extent. People's actions, commitment and time aspects prove to be decisive for how the sustainability report is designed.

Keywords: *Sustainability reporting, internal sustainability work, structures and people, Structuring theory, Human Agency, CSRD-directive.*

Begreppslista

Corporate Social Responsibility, CSR

Syftar på företags samhällsansvar, vilket innebär att företag ska ta ansvar för hur de påverkar samhället, ur såväl ett ekonomiskt, miljömässigt som socialt ansvar.

Dualitet av struktur

Begrepp inom samhällsvetenskap som syftar till att strukturerna inom samhället är både subjektiva och objektiva samtidigt, samt att det finns en ömsesidig påverkan mellan dessa två dimensioner.

ESG

Är en finansiell branschstandard som används för att mäta hur hållbart ett företag är. Syftet med ESG är att underlätta för investerare att hitta hållbara företag att investera i.

Finansiell redovisning

Är en process som består av att samla in, registrera och rapportera ekonomisk information om ett företag eller organisation.

Global Reporting Initiative, GRI

Är en oberoende organisation som utvecklar riktlinjer för hållbarhetsrapportering för företag och organisationer.

Greenwashing

Är en process där företag förmedlar vilseledande information eller felaktiga intryck om hur deras produkter är miljövänliga. Är en vilseledande form av marknadsföring.

Hållbar utveckling

Handlar om att tillgodose dagens behov utan att äventyra möjligheterna för kommande generationer att tillgodose sina behov.

Intressenter

Individer eller grupper av individer som är påverkade av och kan påverka hur en organisation agerar.

Maktförhållanden

Används för att beskriva relationen mellan organisationer, grupper, individer eller stater och

deras förmåga att påverka varandra. Handlar om vem som har makten och hur makten utövas samt fördelas i en organisation eller samhälle.

Normer

Oskrivna regler och förväntningar om hur människor bör bete sig i olika sammanhang, baserade på samhällets moraliska, kulturella och sociala värderingar. Ett exempel på norm kan vara att vi människor ställer oss i kö till kassan.

Regler

Är skrivna bestämmelser som fastställer vad som är tillåtet eller inte i en viss situation. Regler är oftast formulerade i lagar, policys, föreskrifter eller andra riktlinjer.

Resurser

En resurs är något som används för att uppnå ett visst syfte eller mål. Resurser kan vara materiella, som exempelvis råvaror och naturtillgångar, eller immateriella som tid och kunskap.

Rutiner

En rutin är handlingar eller en uppsättning av steg som genomförs regelbundet.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problembakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Problemformulering	4
1.4 Syfte	4
2. Referensram	5
2.1 Tidigare forskning	5
2.2 Hållbarhetsredovisningens innehåll	6
2.2.1 <i>Global Reporting Initiative</i>	7
2.2.2 <i>Nytt direktiv CSRD-direktivet</i>	9
2.3 Struktureringsteorin	10
2.3.1 <i>Regler och normer</i>	10
2.3.2 <i>Rutiner</i>	11
2.3.3 <i>Resurser</i>	11
2.4 Human Agency	12
2.4.1 <i>Tidsaspekter</i>	12
2.4.2 <i>Interna människor</i>	13
2.5 Samspelet mellan strukturer och människor	13
2.6 Analysmodell	15
3. Metod	17
3.1 Forskningsansats	17
3.2 Litteraturinsamling	17
3.3 Urval	18
3.3.1 <i>Val av företag</i>	18
3.3.2 <i>Val av respondenter</i>	18
3.4 Datainsamling	19
3.4.1 <i>Utformning av intervjufrågor</i>	20
3.4.2 <i>Tillvägagångssätt vid intervjuer</i>	21
3.4.3 <i>Insamlad data av hållbarhetsredovisning</i>	21
3.5 Bearbetning av datainsamling	22
3.5.1 <i>Analys av hållbarhetsredovisning</i>	22
3.5.2 <i>Analys av intervju</i>	22

3.6 Kriterier i metoddiskussion	24
3.6.1 Tillförlitlighet och trovärdighet.....	24
3.6.2 Metodkritik	25
4. Empiri	27
4.1 Företag 1.....	27
4.1.1 Strukturer och människor.....	27
4.2 Företag 2.....	30
4.2.1 Strukturer och människor.....	30
4.3 Företag 3.....	34
4.3.1 Strukturer och människor.....	34
4.4 Företag 4.....	37
4.4.1 Strukturer och människor.....	38
4.5 Företag 5.....	41
4.5.1 Strukturer och människor.....	41
4.6 Företag 6.....	43
4.6.1 Strukturer och människor.....	44
4.7 Företag 7.....	47
4.7.1 Strukturer och människor.....	48
4.8 Sammanfattning av empiri	51
5. Analys och diskussion.....	56
5.1 Regler	56
5.2 Rutiner	58
5.3 Resurser	60
5.4 Människor.....	63
5.5 Tidsaspekter.....	64
6. Slutsats	66
6.1 Studiens problemformulering och syfte, en återblick.....	66
6.2 Slutsats	66
6.3 Studiens bidrag	67
6.4 Samhälleliga och etiska aspekter.....	68
6.5 Praktiska implikationer och rekommendationer.....	68
6.6 Kritik till studien	69
6.7 Förslag till framtida forskning.....	70

Referenslista	72
Bilaga 1 – Mejlmall	76
Bilaga 2 - Intervjuguide	77
Bilaga 3 – Individuell reflektion	79

Figurförteckning

<i>Figur 1 - Analysmodell, gjord av föreliggande studieförfattare.</i>	<i>16</i>
---	-----------

Tabellförteckning

<i>Tabell 1 - Studiens utvalda strukturer och människor, gjord av föreliggande författare.</i>	<i>14</i>
<i>Tabell 2– Tabellsammanställning över respondenter.</i>	<i>19</i>
<i>Tabell 3– Tabellsammanställning över strukturer och människor.....</i>	<i>55</i>

1. Inledning

I inledningen presenteras uppsatsens problemområde och inriktning. Till en början beskrivs bakgrunden till hållbar utveckling och hållbarhetsredovisning, för att sedan rikta fokus till människor och strukturer som har en inverkan på hållbarhetsredovisningen. Under problemdiskussion tas tidigare forskning i beaktande, här diskuteras hållbarhetsredovisningens utmaningar och brister för att kunna uppnå sin potential. Vidare diskuteras varför studien är relevant och vilken forskningslucka studien fyller.

1.1 Problembakgrund

Senaste åren står hela världen inför utmaningar relaterade till klimatproblem, krig, fattigdom, ojämlikheter och orättvisor. Jordens befolkning och miljön förändras i en allt snabbare takt i och med människans aktiviteter. Ökade hot mot klimatet och biologiska mångfalden gör att hållbarhet är ett centralt ämne för såväl samhället i stort som för planetens framtid, vilket också har lett till att hållbarhetsinitiativ blivit mer väsentligt för företag och organisationer (Amran & Ooi, 2014; Kolk, 2006). Ett hållbart företagande innebär att organisationen arbetar både med lönsamhet, miljöhänsyn och sociala aspekter, som är integrerat i hela verksamheten och som samtidigt gynnar en hållbar utveckling (Lozano et al., 2016). Hållbar utveckling definieras enligt Brundtlandsrapporten som “en utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov” (Regeringen 2016, s. 32).

I takt med utvecklingen av begreppet hållbar utveckling har hållbarhetsredovisningens utveckling skett parallellt. Historiskt sett har ökad medvetenhet om miljöpåverkan och sociala frågor skapat ett växande intresse hos allmänheten, investerare och andra intressenter att agera för att minska den negativa miljöpåverkan (Borglund et al., 2021). Företag har de senaste åttio åren varit ansvariga för att rapportera om sina ekonomiska resultat och finansiella ställning, där företagets primära ansvar endast varit att ge aktieägarna ekonomisk avkastning.

Nationalekonomen Milton Friedman skrev exempelvis ett flertal böcker om företags ansvar ”att tjäna pengar” (se t.ex. Borglund et al., 2021). Med tiden har dock företag fått omorientera sig och aktörernas roll i samhället, år 2023, är större än att enbart skapa värde för aktieägarna. Företag insåg att deras miljöpåverkan är minst lika viktig som deras finansiella prestationer,

varför hållbarhetsredovisningen fick en roll att fylla (se t.ex. Amran & Ooi, 2014; Borglund et al., 2021).

Hållbarhetsredovisningen kan ses som ett internt verktyg där kommunikation är en viktig del för att bedriva organisationens hållbarhetsarbete framåt (Dawkins, 2005). Kommunikationen sker inom organisationens ramar, där människor är involverade. Dessa människor behöver i sin tur samarbeta mellan olika avdelningar, vilket är utmanande då olika prioriteringar och mål kan finnas mellan avdelningarna. Brister kan likaså uppstå när människorna inom organisationen samlar in data för hållbarhetsredovisningen, där insamlingen är ett viktigt steg i processen. Det finns således ett behov av att utveckla interna processer som har en inverkan på hur en hållbarhetsredovisning utformas, för att driva på företagande som tar hänsyn till hållbar utveckling (se t.ex. Adams, 2002; Belal & Owen, 2015; Campbell, 2000).

Det finns ytterligare utmaningar inom hållbarhetsredovisningens ramar som inkluderar komplexitet, målkonflikter, kvalitetssäkring, datainsamling och analys. Nämda utmaningar kan uppkomma inom organisationens interna hållbarhetsarbete där företag i regel behöver anpassa och expandera sitt arbete, för att möta nya hållbarhetskrav som kommer från omvärlden (Beusch et al., 2022). För att hållbarhetsredovisningen ska ha en effekt på organisationens arbete krävs att hållbarhet integreras i hela organisationens verksamhet, om integreringen inte fungerar kan arbetet med att utveckla hållbara strategier försämrats (Beusch et al., 2022; Maas et al., 2016).

1.2 Problemdiskussion

Som nämndes inledningsvis sker en årlig ökning av publicerade hållbarhetsredovisningar. Allmänheten och intressenter förväntar sig att företag ska ta ett större ansvar och redovisa de miljömässiga och sociala konsekvenserna (Borglund et al., 2021; Maas et al., 2016).

Hållbarhetsredovisningens ökning har medfört en diskussion om redovisningen bör vara reglerad enligt lag eller frivillig (Habek & Wolniak, 2013). Följaktligen uppkommer tvivel om företagets utlämnanden i hållbarhetsredovisningen är tillförlitlig eller felaktig, då några lagstadgade krav inte finns på att granska innehållet. Tvivel och oklarheter uppstår även om vilka standarder och hållbarhetsindikatorer som ska väljas, därför kan hållbarhetsrapporteringen inte försäkras i samma mån som finansiella rapporter (Fagerström et al., 2017).

Hållbarhetsredovisningen utökas bland företag, men ökningen betyder inte att kvaliteten i redovisningen ökar i samma utsträckning. Borglund et al. (2021) menar att svårigheter finns med att tillämpa hållbarhetsredovisningen i praktiken på grund av komplexa definitioner av vad hållbarhetsredovisningen innebär och dess breda innehåll. Hållbarhetsredovisningen är även en resurskrävande process och fortfarande relativt ny för företag och på grund av färskheten saknas oftast kunskap inom verksamheten om hur hållbarhetsredovisningen ska upprättas. Enligt Michelin et al. (2015) beror problemet på avsaknad av en enhetlig redovisningsmetod när det gäller företagens hållbarhetsarbete.

Med tanke på att hållbarhetsredovisningen är ett dokument som människorna inom företagen själva utformar och upprättar, gör det att den vid tillfällen kan bli ifrågasatt gällande transparens och eventuell skönmålning. Ett av problemen blir därmed att redovisningen kan bli färgad av företagsledningen eller andra interna källor inom organisationen och ger därför ingen objektiv bild av verkligheten (Ciegis et al., 2009; Isaksson et al., 2015).

Hållbarhetsredovisningen blir i stället ett sätt för företagen att hellre vilja framhäva sina bästa prestationer och undanhålla de sämre prestationerna (Frostenson et al., 2015; Mahoeny et al., 2013; Mateo-Márquez et al., 2022).

Hållbarhetsrapporter kan i ett flertal fall vara omfattande och bestå av en ansevärd mängd sidor, vilket kan försvåra användandet av rapporterna inom den egna verksamheten. Mängden sidor blir en utmaning för intressenterna att finna väsentlig information och fatta beslut relaterade till företagets hållbarhetsarbete (Michelon et al., 2015). Vidare menar Fuchs et al. (2011) att företag inkluderar och exkluderar information till sin hållbarhetsredovisning, där exkluderad information gör att kvaliteten minskar. Det interna perspektivet visar att mänskliga faktorer och relationer har en inverkan på hur information inkluderas eller exkluderas, medan andra studier visar att det är strukturer som har en inverkan (se t.ex. Adams, 2002; Belal & Owen, 2015; Campbell, 2000).

Företagens interna arbete står inför utmaningar när det gäller att utveckla en effektiv implementering av dess hållbarhetsarbete och redovisning. Ett fördelaktigt samspel krävs därför mellan olika människor och strukturer inom verksamheten för att samla in, analysera och kommunicera hållbarhetsinformationen. Om företag har system som gör att relevanta uppgifter går att nå hjälper systemet deras arbetsprocess, lika viktigt är att alla inom organisationen förstår vikten av hållbarhet (se t.ex. Borglund et al., 2021; Maas et al., 2016). Hållbarhetsredovisningen har således en viktig roll att fylla, men i nuläget uppfyller den inte sin potential. Arbetet kring hållbarhetsredovisningen är en process, där processen är viktig för

ökad kunskap om hållbar utveckling och hur företag drar lärdom av processen, för att kunna arbeta mer hållbart. Tidigare forskning visar att processen är bristfällig (se t.ex. Adams, 2002; Farooq et al., 2018; Lozano et al., 2016; Maas et al., 2016). Forskningen har mestadels inriktat sig på ett externt perspektiv, i synnerhet omvärldens påverkan på hur företag väljer att hållbarhetsredovisa, vilket skapar en forskningslucka i litteraturen, då förhållandevis lite forskning finns om det interna perspektivet. Det finns därför en vikt av att stänga kunskapsluckan för att förstå bakomliggande faktorer till varför hållbarhetsredovisningen inte uppnår sin potential och varför den utformas som den gör. Vidare saknas kunskap om den komplexitet som internt kan uppstå inom organisationer när hållbarhetsredovisningen ska utformas, där strukturer och människor har en inverkan, som hur människor fattar beslut och agerar i vissa situationer. Studien ämnar sig därför åt att diskutera samspelet mellan människor och strukturer och hur dessa faktorer har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll.

1.3 Problemformulering

- *Utifrån ett internt perspektiv, på vilket sätt har strukturer och människor en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll?*

1.4 Syfte

Uppsatsen syftar till att utforska och öka förståelsen för vilken betydelse strukturer och människor har för hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning. Syftet är därmed att öka kunskapen om på vilket sätt strukturer och människor kan hjälpa företag att upprätta en förbättrad hållbarhetsredovisning, men även vart i arbetet hållbarhetsredovisningen brister, för att kunna uppnå sin potential.

2. Referensram

I andra kapitlet beskrivs teorier, ramverk och en analysmodell som ligger till grund för studiens frågeställning och syfte. Kapitlet inleds med tidigare forskning för att sedan presentera hållbarhetsredovisningens innebörd, ramverk och direktivet, för att ge läsaren en bild om vad det finns för riktlinjer för företag att förhålla sig till. Därefter beskrivs struktureringsteorin och human agency som är studiens utgångspunkt eftersom teorierna behandlar strukturer och människor. Avslutningsvis beskrivs en analysmodell över ramverket och teoriernas sammankoppling.

2.1 Tidigare forskning

Hållbarhetsredovisning är en viktig del av ett företags hållbarhetsarbete, men om det inte finns tillräckliga strukturer som gör att organisationen följer upp de rapporterade resultaten, kan det i sin tur leda till att de inte förbättrar sin hållbarhetsprestation över tid (Yáñez et al., 2019). Adams (2002) identifierar interna faktorer som påverkar företagens hållbarhetsrapportering, såsom värderingar, arbetskultur och struktur, samt attityder hos nyckelpersoner inom organisationen. Adams menar också att närvaron av ett formellt rapporteringssystem kan påverka hållbarhetsredovisningen. Vidare menar författaren att om människorna inom organisationerna har en stark etisk kultur och prioriterar socialt ansvar, är de också mer benägna att engagera sig i hållbarhetsarbetet. Adams menar likväl att ledande befattningshavare kan spela en nyckelroll i att utforma en organisations rapporteringsmetoder, då de har huvudansvaret och ser till att organisationens värderingar och prioriteringar återspeglas i hållbarhetsredovisningen. Maas et al. (2016) trycker på samma sak i sin studie, de föreslår vikten av att hållbarhet bör integreras i alla delar av en organisation, inklusive rapporteringssystem och i den finansiella rapporten. Denna integration gör det möjligt för organisationer att förbättra deras hållbarhetsprestanda, samt hantera och förstå hållbarhetseffekter. Om ett företag vill förbättra sin hållbarhetsrapport behöver de ansvariga interna nyckelpersonerna ledningsverktyg för att kunna anpassa organisationen, för att säkerställa att de samlar in och rapporterar korrekt information men också för att hjälpa till att effektivisera processen, vilket kan spara både tid och resurser för organisationen.

Elder-Vass (2010) beskriver frågan om att ha ett realistiskt förhållningssätt och att sociala strukturer är centrala för att förstå hur människor och organisationer fungerar. Elder-Vass menar att organisationer inte enbart består av en samling individer utan att de också består av sociala strukturer i sig själva. Vikten finns i att förstå en organisations interna struktur som inkluderar hierarkier och arbetsdelning och hur dessa kan förändras över tid, därför är det grundläggande att förstå hur organisationer kan anpassa sig till förändringar i sin omgivning, genom att bygga nya interna strukturer.

Vidare beskriver Yáñez et al. (2019) i sin studie att hållbarhetsredovisningen har ett flertal grundläggande funktioner, hållbarhetsredovisningen bör dels verka som ett internt verktyg för att styra företagens hållbarhetsarbete framåt, samtidigt som den även kan användas för att göra kontinuerliga uppföljningar, mätningar, kontroller och utvärderingar av företagens hållbarhetsarbete, vilket i sin tur kan hjälpa företagen i processen av att driva utvecklingen framåt. Yáñez et al. betonar vikten av riktlinjer och ramverk för att det är dessa som skapar struktur för hållbarhetsredovisningar. Riktlinjer såsom GRI kan bland annat hjälpa till med hur utvärderingar eller kontrollmätningar ska genomföras.

2.2 Hållbarhetsredovisningens innehåll

Hållbarhetsredovisningen har genom åren växt fram mer och mer och är idag, år 2023, en central del av redovisningen hos många företag och kan ses som ett komplement till den finansiella redovisningen. Hållbarhetsredovisning (även kallad ESG-rapportering, CSR-redovisning, eller samhällsansvarsredovisning) är en process där organisationer rapporterar och mäter sin miljömässiga, ekonomiska och sociala påverkan. Hållbarhetsredovisningen syftar till att informera intressenter om organisationens hållbarhetsarbete samt dess påverkan på omvärlden och ska inte enbart återge siffror som den finansiella redovisningen gör. En väl utformad hållbarhetsredovisning hjälper organisationer att förbättra sitt hållbarhetsarbete, samtidigt som organisationer på ett transparent och öppet sätt kan kommunicera informationen till sina intressenter (se t.ex. Borglund et al., 2021; Frostenson et al., 2015).

En hållbarhetsredovisning kan se olika ut beroende på organisationens verksamhetsområde, storlek och intressenter. Det finns däremot vissa grundläggande element som en hållbarhetsredovisning vanligtvis bör innehålla för att vara användbar och trovärdig, såsom information om organisationens prestationer inom miljö, ekonomi och sociala frågor, samt beskriva verksamhetens styrning för hållbarhet. Hållbarhetsredovisningen kan även innehålla

information om en organisations utsläpp av växthusgaser och andra föroreningar, dess sociala och kulturella påverkan på samhället, etiska principer och värderingar, samt relationer med olika intressenter. Intressenter kan exempelvis vara kunder, anställda, leverantörer, regeringar och icke-statliga organisationer (Borglund et al., 2021).

Hållbarhetsredovisning är ett viktigt verktyg för företagets kommunikation och kan påverka och forma deras identitet, genom att redovisningen visar upp företagets värderingar, mål och visioner. Hållbarhetsredovisningen kan även vara till hjälp för organisationer för att kunna identifiera utmaningar och möjligheter, hantera förändringar, sätta upp strategier för hållbarhet och för att förbättra relationen med sina intressenter (se t.ex. Abdalla & Siti-Nabiha, 2015; Borglund et al., 2021).

Det finns flera olika standarder och ramverk för hållbarhetsredovisning, till exempel Sustainability Accounting Standards Board (SASB), Internationella Standardiseringsorganisationen (ISO 26000), Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) och Global Reporting Initiative (GRI). Nämnade ramverk ger företag en struktur och ett gemensamt språk för att rapportera sin hållbarhetsredovisning, exempelvis hur en hållbarhetsredovisning ska se ut och vad den ska innehålla för att vara användbar och meningsfull för intressenterna, vilket i sin tur underlättar jämförbarheten mellan företagens hållbarhetsarbete och resultat (se t.ex. GRI, u.å.; SASB, u.å.; ISO, u.å.). GRI är den mest använda standarden, vilket är anledningen till varför studiens författare valt att gå vidare med den i rapporten.

2.2.1 Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative, även kallad GRI, är en organisation som utvecklar riktlinjer för företag och organisationer som de kan använda sig av vid upprättandet av hållbarhetsredovisningar. GRI har funnits sedan 1997 och dess riktlinjer har blivit allt mer inflytelserika av företag och organisationer runt om i världen. Genom att använda GRI:s riktlinjer för hållbarhetsrapportering kan företag få en ökad förståelse för hur hållbarhetsredovisningen ska användas, samt vilken information som redovisningen ska innefatta.

Riktlinjerna blir således ett verktyg för företag där de visar för intressenterna hur de internt inom organisationen arbetar med hållbar utveckling, vilket medför en förbättrad trovärdighet och rykte hos företaget. GRI kan dock betraktas som en extern faktor men som samtidigt har

inverkan på företagets interna hållbarhetsarbete, då standarden hjälper människor inom företaget att få struktur på hållbarhetsredovisningens omfattning och kvalitet, därför anser studiens författare att teorin är applicerbar på studien (se t.ex. Borglund et al., 2021; GRI, u.å.).

GRI:s principer

GRI bygger på ett antal innehållsmässiga principer liksom ett antal principer för att säkerställa redovisningens kvalitet. **GRI:s kvalitativa principer är:**

- *Balans* som innebär att redovisningen ska vara objektiv och neutral, där företag ska redogöra för positiva såväl som negativa effekter.
- *Jämförbarhet* innebär att den redovisade informationen ska presenteras på ett sådant sätt som gör det möjligt för intressenter att jämföra företagens prestationer över tid och mellan olika företag.
- *När redovisningen ska avges*, det vill säga aktualitet och tidsprecision.
- *Precision*, innebär att den redovisade informationen ska vara tillräckligt korrekt och detaljerad för att intressenterna ska kunna bedöma företagens prestationer och resultat.
- *Tillförlitlighet*, förtroendegivande och möjlig att granska.
- *Tydlighet* innebär att redovisningen ska vara begriplig, tillgänglig och användbar.

Innehållsmässiga principer är:

- *Hållbarhetssammanhang* handlar om att den redovisade informationen ska presenteras på ett sådant sätt som ger intressenter en bred definition av begreppet hållbar utveckling.
- *Kommunicera med intressenter*, för att kunna få förtroende behöver företag idag vara mer transparenta med sitt hållbarhetsarbete gentemot sina intressenter, kommunikationen kan således ske genom företagens hållbarhetsredovisningar.
- *Väsentlighet* handlar om att identifiera de aspekter som har betydelse för företagets ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan. För att identifiera aspekterna kan företag använda sig av en så kallad väsentlighetsanalys.
- *Fullständighet* handlar om att hållbarhetsredovisningen bör vara tillräckligt omfattande för att kunna ge intressenterna en tydlig och heltäckande bild av hur företaget arbetar med samtliga tre hållbarhetsaspekter (se t.ex. Borglund et al., 2021; GRI, u.å.).

2.2.2 Nytt direktiv CSRD-direktivet

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) är ett direktiv från EU-kommissionen som syftar till att förbättra företagens hållbarhetsredovisning, säkerställa transparens, öka jämförbarheten mellan företag och inkludera fler företag till de obligatoriska kraven på hållbarhetsredovisning. CSRD-direktivet kommer gradvis att implementeras från och med nästa år, 2024 och kommer börja omfatta noterade små-och medelstora företag först räkenskapsår 2026, med rapportering 2027 (PwC, 2023).

Första steget är att de företag som uppfyller kriterierna i Årsredovisningens krav om att upprätta en hållbarhetsrapportering, ska upprätta hållbarhetsrapporter i enlighet med Taxonomiförordningen. Företag ska till exempel redovisa vilken andel av deras ekonomiska verksamheter som omfattas av taxonomins två klimatrelaterade miljömål. Företag ska även identifiera hållbarhetsfaktorer (ESG-faktorer) i sin verksamhet och anpassa faktorerna i hanteringen av hållbarhetsrisker i relevanta processer (Finansinspektionen, 2022).

I CSRD-direktivet ingår en ny obligatorisk standard för hållbarhetsredovisning, ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Den nya standarden beskriver vad som detaljerat ska redovisas, vilka principer som ska användas, samt hur informationen ska publiceras. Företag kommer därför att behöva lämna mer omfattande information som förbättrar kvaliteten på hållbarhetsrapporten, samt fler upplysningar om deras hållbarhetsarbete jämfört med vad dagens rapportering kräver, vilket i sin tur kommer öka jämförbarheten och transparensen mellan olika företag (PwC, 2023). Hållbarhetsrapporten ska framöver utgöra en del av årsredovisningen. Det blir också obligatoriskt att hållbarhetsrapportering ska granskas av en tredje part, antingen av en granskare eller oberoende revisor (Finansinspektionen, 2022).

CSRD-direktivet kommer att ha en inverkan på hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning, i och med att högre krav kommer att ställas på företagens hållbarhetsrapportering. Nya direktivet kommer således ha en inverkan på hållbarhetsredovisningens struktur och innehåll, därav kan CSRD appliceras på studien eftersom företag redan nu behöver anpassa sig internt för att bli kompatibla med nya direktivet (se t.ex. Finansinspektionen, 2022; PwC, 2023).

2.3 Struktureringsteorin

Struktureringsteorin är en sociologisk teori som utvecklades av den brittiska sociologen Anthony Giddens på 1970-talet. Teorin syftar till att beskriva hur samhället struktureras och formas genom mänskligt handlande, samt hur människor påverkas och begränsas av dessa strukturer, genom att betona relationen mellan individuella handlingar och samhällets struktur. Centralt för Giddens teori är den beroende relationen mellan begreppen *struktur* och *aktör*. Struktureringsteorin diskuterar kring huruvida det är aktörer eller strukturer som styr de handlingar som äger rum i olika system och organisationer. Vidare bygger struktureringsteorin på att individer styrs av en viss handlingsfrihet, samtidigt som de även begränsas av givna ramverk och förutsättningar. De strukturella egenskaperna utgörs av normer och regler, resurser, rutiner och maktförhållanden (Giddens, 1986). Teorin anses relevant för föreliggande studie, då teorin behandlar samspelet mellan strukturer och människor och kan förklara komplexiteten som internt kan uppstå inom verksamheten när hållbarhetsredovisningen ska utformas.

2.3.1 Regler och normer

Regler handlar enligt Anthony Giddens (1986) om lagar och förordningar som människor inom organisationen behöver anpassa sig efter och som påverkar människors beteenden och handlingar. Normer är en typ av "sociala praktiker" som människor återger och värderingar som blir människans egna i sin vardag med andra. Enligt struktureringsteorin är regler och normer centrala för att förstå sociala strukturer och hur människor samverkar och agerar inom dessa strukturer. Regler och normer är viktiga för att upprätthålla social ordning och för att möjliggöra samarbete mellan människor. När samhället inte följer samma regler bidrar det till strukturella klyftor, varpå Giddens menar att det finns en avvikelse mellan vad som förväntas av människor och vad som faktiskt sker i praktiken. För att minska dessa strukturella klyftor måste regleringarna skärpas.

Vidare menar Giddens (1986) att det är människors handlingar som förändrar och skapar sociala strukturer i samhället, samtidigt styrs och begränsas människors beteenden av de regler och normer som finns. Människor har således en viss grad av handlingsfrihet och kan påverka utvecklingen av samhällets normer och regler genom sina handlingar och interaktioner, vilket betyder att reglerna också kan förändras och omformuleras över tid.

2.3.2 Rutiner

Struktureringsteorin lägger även vikt vid hur individer kan använda sig av rutiner och strukturer för att hantera olika aktiviteter och uppgifter i organisationer, likaså hur individer använder rutiner för att hantera sina uppgifter och arbetsbelastning. Rutinerna är viktiga för individerna inom organisationen, eftersom de ger en mer stabil grund för dem att stå på. Enligt struktureringsteorin kan rutinerna delas in i tre typer; reproduktiva, institutionella och kreativa rutiner. Reproduktiva rutiner är vanor och mönster som upprepas regelbundet för att upprätthålla samhällets struktur och ordning, samt hjälper individer att utföra sina uppgifter på ett effektivt sätt. Institutionella rutiner är vanor och mönster som följer de institutionella strukturerna som finns i samhället, till exempel regeringen eller ekonomin. Slutligen handlar kreativa rutiner om att bryta gamla mönster för att få mer variation och spontanitet, den används för att utveckla eller skapa något nytt (se t.ex. Giddens, 1986; Giddens et al., 2014).

Dessa rutiner kan hjälpa verksamheten att organisera och strukturera arbetet på ett effektivt sätt, minska stress och öka produktiviteten. En viktig aspekt inom teorin är att förstå hur dessa rutiner påverkar människors beteende och interaktioner, exempelvis kan för mycket standardisering och kontroll leda till att individer upplever arbetet som monotont och tråkigt, samtidigt som för lite struktur kan leda till ineffektivitet. Vidare betonar struktureringsteorin att rutinerna bör anpassas till människors individuella behov och förmågor, vilket innebär att rutiner kan behöva bytas ut i samband med att en individ får en ny arbetsuppgift eller liknande, för att bättre överensstämja med den nya situationen, samtidigt som verksamheten upprätthåller effektivitet och mål (se t.ex. Giddens, 1986; Giddens et al., 2014).

2.3.3 Resurser

Enligt struktureringsteorin är resurser allt som kan brukas för att uppnå ett specifikt mål. Resurser är både materiella såsom pengar och egendom, men även immateriella såsom kunskap, nätverk och social status. Det är inte enbart resursfördelningen som är avgörande utan likaså människors förmåga att kunna använda dessa resurser för att påverka samhället i stort. Giddens (1986) menar att människor har en form av handlingsfrihet och genom att utnyttja sina resurser kan de påverka och förändra sina sociala omständigheter. Det finns också en tät koppling mellan resurser och makt, eftersom resursfördelning kan påverka maktrelationer mellan människor.

Maktförhållanden bestämmer vem som har möjlighet att påverka och styra samhällets utveckling, samt vilka resurser som är tillgängliga för människor. Giddens (1986) menar att

makt inte endast handlar om politisk makt, utan kan även inkludera ekonomisk eller social makt, som tillgång till kunskap, information, resurser eller social status som ger människor fördel gentemot andra. Enligt Giddens är makt någonting som skapas och som bibehålls genom social interaktion, och inte någonting som finns i händerna på vissa personer eller organisationer, utan i stället kan människor agera för att påverka och förändra maktförhållandena.

2.4 Human Agency

Human agency, även kallat agenskapsteorin eller mänsklig handlingskraft, är en teori som kan användas för att förklara på vilket sätt personer har en förmåga att kunna agera och inverka på olika situationer i praktiken. Perspektivet betonar att människorna har en aktiv roll i samhället och att de således inte endast är en passiv mottagare av normer och sociala strukturer (Emirbayer & Mische, 1998).

2.4.1 Tidsaspekter

Human agency menar att det är en komplex kombination av olika tidsaspekter som påverkar människors agerande i olika situationer. Tidsaspekten handlar om att människor kan reflektera över sina tidigare handlingar, agera medvetet och planera inför framtiden för att skapa önskvärda förändringar i samhället. Tidsaspekterna kan i sin tur delas upp i tre olika delar; dåtida erfarenheter, nutida bedömningar och förväntat framtida utfall. Genom att reflektera över sin dåtid kan personer bättre förstå sin egen kapacitet och förmåga. Dessutom baseras oftast människors beslut på tidigare vanor och rutiner, då de är medvetna om vilket utfall tidigare agerande lett till och väljer därför att upprepa samma beteende för att få liknande resultat. När det gäller människors nutida bedömningar, baseras dessa bedömningar oftast på hur framtida rutiner, vanor och föreställningar bör anpassas för att bättre överensstämja med de nutida förhållandena. Vidare anses personer även ha en förmåga att kunna föreställa sig hur de ska agera i framtiden för att å ena sidan infria förhoppningar men å andra sidan samtidigt undvika möjliga farhågor (Emirbayer & Mische, 1998). Denna aspekt kan kopplas till frågan om hållbarhet och hur människor kan agera för att bidra till en hållbar utveckling för alla. Genom att vara medveten om sin miljöpåverkan och kunna agera och tänka långsiktigt, kan människor bidra till en positiv förändring i samhället över tid (se t.ex. Emirbayer & Mische, 1998; Sewell, 1992). Teorin kan appliceras på studiens frågeställning genom att ge svar på hur mänskliga handlingar kan kopplas till personers beslutsfattande om hur

hållbarhetsredovisningen ska utformas, till exempel vilken betydelse tidigare erfarenheter har och hur organisationen ser långsiktig hållbarhet i deras företag.

2.4.2 Interna människor

De interna personer som upprättar hållbarhetsredovisningen tenderar att förändras när nya lagkrav och regleringar träder i kraft och börjar tillämpas (Contrafatto & Burns, 2013). Det är oftast ett flertal olika personer som är involverade i hållbarhetsarbetet och upprättar företagets hållbarhetsredovisning, vilket kan röra sig om såväl interna som externa aktörer. Interna personer kan exempelvis vara VD, företagsledning, anställda, redovisare och hållbarhetsansvariga som alla kan ha en inverkan på hur hållbarhetsredovisningen utformas. Vidare har det visat sig i tidigare studier att även företagsledningen har en inverkan och makt att bestämma över hållbarhetsredovisningens struktur och innehåll, till exempel fattar de ledande befattningshavarna beslut angående om företag ska upprätta en hållbarhetsredovisning eller inte, samt bestämmer hur den ska utformas och tas fram i sin helhet (Adams, 2002; Thoradeniya et al., 2015).

2.5 Samspelet mellan strukturer och människor

Strukturer och människor kan ha en inverkan på hållbarhetsredovisningen genom hur de samlar in, analyserar och redogör information om företagets hållbarhetsprestation. Strukturer hjälper organisationer att utforma hållbarhetsredovisningar som inkluderar internationella standarder och riktlinjer som Global Reporting Initiative (GRI). För att utveckla en hållbarhetsredovisning behöver organisationer även involvera människor på olika nivåer och roller. Det kan innebära att skapa arbetsgrupper som inkluderar experter inom varje område till exempel miljö och ekonomi (se t.ex. Adams, 2002; Frostenson et al., 2015; GRI, u.å.; Thoradeniya et al., 2015).

I dagsläget finns begränsad tidigare forskning om samspelet mellan strukturer och människor. En studie som belyser ämnet är Buhr (2002) studie som beskriver människors förståelse för regler samt dess förmåga att utnyttja resurser. Studien visar bland annat att människor har en begränsad förmåga till handlingskraft, som i första hand är beroende av de regler och resurser som finns internt inom organisationen, samtidigt som individen även begränsas av sin sociala position inom företaget, där bland annat yrkesroll, kön, klass och etnicitet kan vara av

betydelse. Buhr menar vidare att människors handlingsförmåga således är något som skiljer sig från individ till individ, vilket i sin tur påverkar människors individuella val och agerande i olika situationer.

Tabellen nedan visar en sammanställning av vilka strukturer och människor som studien valt att gå vidare med, för att således kunna besvara studiens frågeställning.

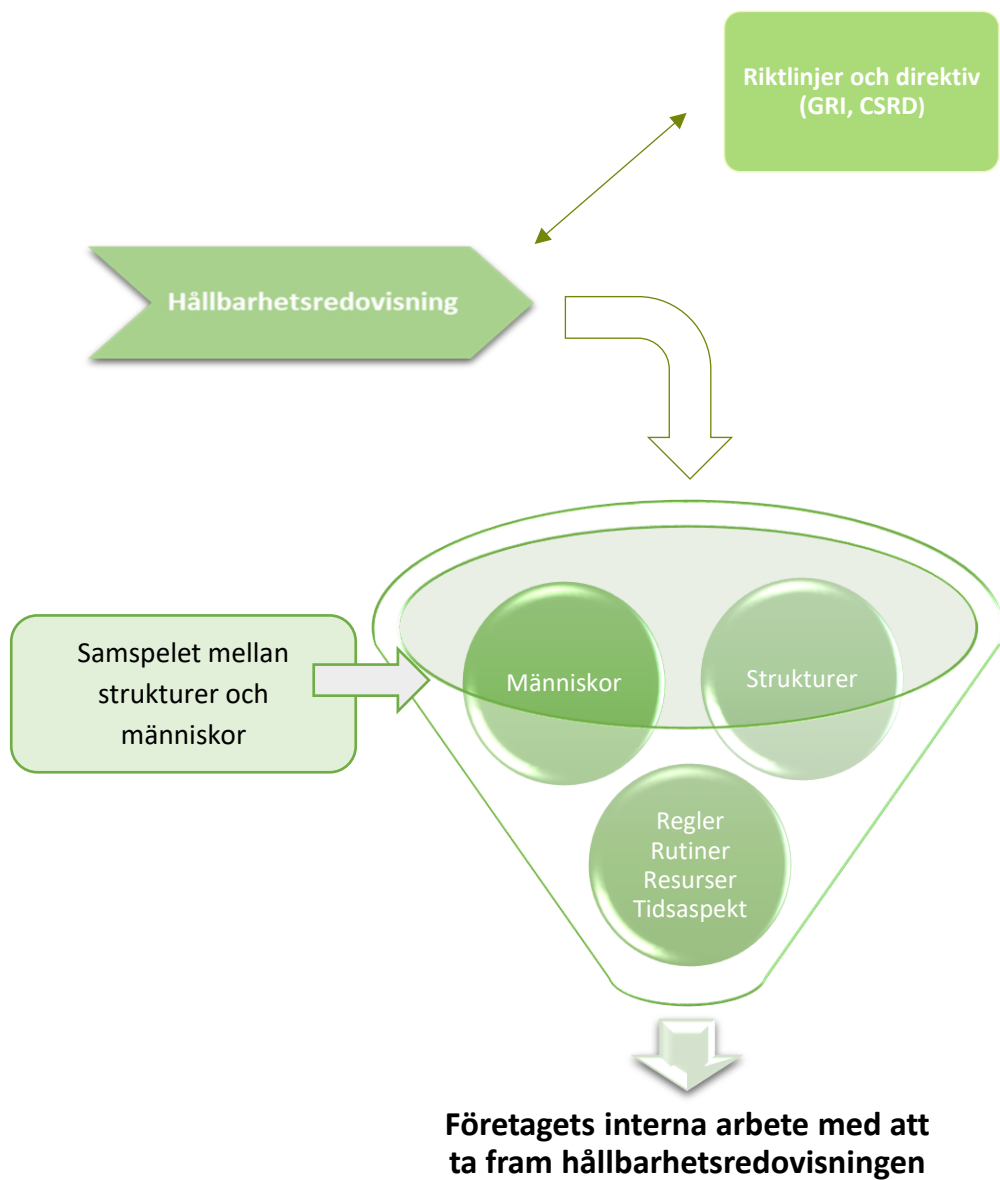
	Referensram	Vad som ingår i varje faktor
1. Regler	CSRD-direktiv, svensk lagstiftning och struktureringsteorin	Lagar och förordningar
2. Rutiner	Struktureringsteorin	Standardiserade processer, arbetsuppgiftslistor, kommunikationskanaler och tidsscheman
3. Resurser	Struktureringsteorin	- Materiella faktorer såsom system - Förmågan att styra människorna som arbetar inom organisationen
5. Människor	Human Agency och struktureringsteori	Människor inom organisationen, till exempel hållbarhetsansvariga och företagsledning
6. Tidsaspekter	Human Agency	Dåtid, nutid, framtid

Tabell 1 - Studiens utvalda strukturer och människor, gjord av föreliggande författare.

2.6 Analysmodell

Utgångspunkten i analysmodellen baseras på referensramen, samt studiens syfte och frågeställning som är: *Utifrån ett internt perspektiv, på vilket sätt har strukturer och människor en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll?*

För att besvara frågeställningen kommer hjälp tas av analysmodellen nedan (se figur 1). Analysmodellen inleds med bakgrundsinformation om hållbarhetsredovisningar, där tidigare forskning, riktlinjer och direktiv tillämpas (se avsnitt 2.1 och 2.2), vilket ger studien en översiktlig bild om varför företag hållbarhetsredovisar och vad som har betydelse för kvaliteten och omfattningen. Fortsättningsvis för att företag framgångsrikt ska kunna rapportera om sina hållbarhetsprestationer krävs ett samarbete mellan organisationens strukturer och dess människor. *Strukturerings teorin* används därför för att kunna förstå och analysera på vilket sätt strukturer har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll, till exempel hur regler, resurser och rutiner påverkar, eller hur bristfälliga strukturer som tidsbrist och arbetskraft kan påverka hållbarhetsredovisningens innehåll. Vidare används *human agency* för att förstå och få en djupare inblick i hur människorna inom organisationer fattar beslut gällande hållbarhetsfrågor, till exempel varför människorna väljer att inkludera eller exkludera viss information i hållbarhetsredovisningen. Tack vare referensramen kommer studiens författare att kunna synliggöra samspelet mellan strukturer och människor och hur dessa faktorer i sin tur har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll.



Figur 1 - Analysmodell, gjord av föreliggande studieförfattare.

3. Metod

I följande kapitel presenteras hur data har samlats in för att kunna besvara studiens frågeställning och syfte. Initialt börjar kapitlet med en allmän beskrivning av utvalda metoder som studien bygger på. Därefter presenteras urvalet av företagens respondenter och hur datan har samlats in, samt hur datan har bearbetats. Avslutningsvis diskuterar kapitlet trovärdighet, tillförlitlighet, etiska aspekter och kritik gentemot valda metoder.

3.1 Forskningsansats

I föreliggande studie har en kvalitativ forskningsmetod genomförts för att syftet och frågeställningen kräver mer djupgående svar, där respondenterna har bred kunskap och erfarenhet om hur hållbarhetsredovisningen utformas. Den kvalitativa metoden lämpar sig för studien, eftersom metoden fokuserar på språket och samlar in användbar information som beskriver och analyserar ämnet (se t.ex. Bryman & Bell, 2017).

Den kvalitativa forskningsmetoden anses vara mer förståelseinriktad, vilket gör metoden mest lämpad för att kunna få ett ökat underlag och förståelse för på vilket sätt strukturer och människor har en inverkan på hållbarhetsredovisningen. Studien har genomförts med hjälp av semistrukturerade intervjuer som är en mer flexibel metod än strukturerade intervjuer, och som samtidigt ger studiens författare möjlighet att ställa följdfrågor. Dokumentstudier har även genomförts som komplement till intervjuer. I studien utgår författarna från befintliga teorier, det vill säga *struktureringsteorin och human agency* som grund för att testa och verifiera specifika påståenden eller förutsägelser och därigenom dra slutsatser av insamlade data (se t.ex. Bryman & Bell, 2017).

3.2 Litteraturinsamling

Föreliggande studie bygger dels på en teoretisk referensram som baserats på tidigare forskning, men även primärdata i form av intervjuer och sekundärdata i form av dokumentstudier. För att hitta lämpliga vetenskapliga artiklar har studien använt sig av databaser via Högskolan i Skövde, närmare bestämt databaser såsom “Web of Science”, “Emerald”, “Infotorg” och “Business Source Premier”. Dessa databaser är relevanta inom studiens område, som är företagsekonomi med inriktning hållbarhetsredovisning. Sökord som

användes för att få fram relevant data var exempelvis “hållbarhetsredovisning”, “hållbarhetsarbete”, “CSRD-direktivet” och ”Struktureringssteori”. Därefter användes sökord som “strukturer” och “människor” för att precisera och anpassa sökorden efter studiens specifika frågeställning och syfte. Under arbetets gång har även kurslitteratur, avhandlingar och lagar använts för att få ökad förståelse och underlag för studiens problemområde.

3.3 Urval

3.3.1 Val av företag

För att kunna besvara studiens frågeställning och syfte har ett urval genomförts utifrån fem kriterier. Första kriteriet var att företaget aktivt ska arbeta med hållbarhet och för det andra upprätta en hållbarhetsredovisning. För det tredje skulle företagen vara berörda av det nya CSRD-direktivet, i och med att det är ett nytt direktiv som allt eftersom kommer påverka företagens interna struktur av hur de upprättar sin hållbarhetsredovisning. Fjärde kriteriet var att ett fåtal företag skulle ha upprättat en hållbarhetsredovisning under en längre period, det vill säga de senaste fem åren, medan hållbarhetsredovisning skulle vara relativt nytt för resterande företag, för att identifiera vilken betydelse erfarenhet har för hållbarhetsredovisningens innehåll. Sista kriteriet var att *minst* ett företag skulle räknas som större företag, vilket är de företag som uppfyller kraven om upprättandet av hållbarhetsrapportering enligt 6 kap. 10 – 14 §§ i Årsredovisningslagen (1995:1554), anledningen var för att se på vilket sätt strukturer som *regler* har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll. Studiens författare valde att inte inrikta sig på någon specifik bransch, för att kunna utforska studiens frågeställning och syfte utifrån olika perspektiv, eftersom strukturer och människor möjligtvis kan variera beroende på bransch och därav ha olika grad av betydelse.

3.3.2 Val av respondenter

Författarna valde att genomföra intervjuer med sju respondenter som är involverade och har kunskap om organisationens hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning (se tabell 2). Respondenterna valdes för att författarna skulle få väsentlig information och ett korrekt underlag för att sedan kunna besvara studiens frågeställning och syfte, som handlar om på vilket sätt människor och strukturer har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll.

Intervjuerna genomfördes var för sig för att minimera risken för gruppträck samt möjligheten att respondenternas svar skulle påverkas av andra.

Tabellen nedan visar en sammanställning om vilken ansvarsroll respondenterna har på respektive företag, men även när och var intervjuerna genomfördes.

Intervju	Företag	Respondent	Respondentens roll	Metod	Datum
1	Företag 1 (F1)	R1	HR-chef Kvalitet- och miljöansvarig	Zoom	2023-03-27
2	Företag 2 (F2)	R2	Hållbarhetskoordinator	Teams	2023-04-03
3	Företag 3 (F3)	R3	Hållbarhetscontroller	Teams	2023-04-05
4	Företag 4 (F4)	R4	Miljö- och hållbarhetssamordnare	Teams	2023-04-11
5	Företag 5 (F5)	R5	Hållbarhet- och kommunikationsansvarig	Teams	2023-04-12
6	Företag 6 (F6)	R6	Hållbarhetschef	Telefon	2023-04-12
7	Företag 7 (F7)	R7	Hållbarhetschef	Mejlkontakt	2023-04-14

Tabell 2– Tabellsammanställning över respondenter.

3.4 Datainsamling

Studiens primärdata var semistrukturerade intervjuer som bidrog med insikter om företagets interna hållbarhetsarbete och hur processen går till när hållbarhetsredovisningen upprättas och utformas, till exempel varför vissa människor agerar och tar beslut som de gör, eller vad som avgör varför viss information inkluderas i redovisningen medan annan exkluderas.

Varför semistrukturerade intervjuer har valts som metod är för öppenheten och studiens författare var nyfikna på att hitta något nytt. Öppenheten gav studiens författare möjlighet att få svar på följdfrågor, exempelvis få reda på konkreta situationer och ge en djupare insikt i

den komplexitet som finns i att upprätta hållbarhetsredovisningen. Följdfrågorna gav samtidigt en mer detaljrik behandling av ämnet (se t.ex. Bryman & Bell, 2017), varför metoden lämpade sig för föreliggande studie, eftersom hållbarhetsarbetet inom organisationer kan vara komplext och kräver mer djupgående svar.

3.4.1 Utformning av intervjufrågor

Intervjuguiden baserades på förutbestämda frågor och var kopplad till studiens frågeställning, syfte och referensram, för att utforska på vilket sätt människor och strukturer styr hållbarhetsarbetet inom organisationer. Anledningen till att frågorna var bestämda i förväg var för att studien inte skulle gå miste om någon väsentlig information som kunde kopplas till frågeställningen, eller förlora sitt huvudsakliga fokus. Intervjufrågorna utformades genom att författarna samlade in information från företagets hållbarhetsredovisningar. Först redogörs bakgrundsinformation om företaget och respondenten, i synnerhet vilka arbetsuppgifter respondenten hade på företaget och verksamhetens dagliga rutiner. Därefter behandlade frågorna företagets interna hållbarhetsprocess och faktorer, som regler, rutiner, resurser, människor och tidsaspekter.

Exempel på fråga som kopplades till *rutiner* (se avsnitt 2.2.3) var fråga nummer sju; ”Vilka rutiner har ni när det kommer till att ta fram hållbarhetsredovisningen?” (se bilaga 2).

Exempel på en fråga som kopplades till *regler* (se avsnitt 2.2.1) var fråga nummer åtta; ”Inom er hållbarhetsredovisning, tillämpas någon modell eller ramverk för att ta fram hållbarhetsredovisningen och utvärdera ert hållbarhetsarbete?” (se bilaga 2) där användes företagets hållbarhetsredovisning med de ramverk som fanns i referensramen för att kunna formulera frågan. Författarna kunde även med hjälp av deras hållbarhetsredovisning identifiera att viss information tillkommit något år medan annan information uteslutits ett annat år, därför kunde även fråga fjorton utformas; ”I er hållbarhetsredovisning, vad är det som avgör varför viss information samlas in och tas med i redovisningen?” samt följdfrågan ”Kan du nämna några exempel när ni velat ta med viss information, men den ändå inte kunnat komma med av olika anledningar? Varför?” (se bilaga 2). Vidare baserades intervjuguiden på tjugo frågor (se bilaga 2) där alla respondenter fick samma frågor, dels för den begränsade tiden och för att studiens författare också ville ha tid och utrymme för eventuella följdfrågor. Studiens författare eftersträvade att ställa likvärdiga följdfrågor till samtliga respondenter. Anledningen till att alla respondenter fick samma frågor och följdfrågor var för att öka

jämförbarheten mellan företagen och för att få ett rättvist underlag till studien. Intervjuguiden finns bifogad i sin helhet (se bilaga 2).

3.4.2 Tillvägagångssätt vid intervjuer

Företagen kontaktades först via mejl för att enklare komma i kontakt med rätt person för intervjun, det vill säga en person som var insatt i organisationens hållbarhetsarbete (se bilaga 1). De företag som accepterade intervjuförfrågan fick sedan en sammanställning av de frågor som berördes under intervjun, anledningen var för att ge studien ett fördelaktigt underlag och att respondenten skulle kunna ge genomtänkta svar. Intervjuerna genomfördes digitalt, genom systemet som företaget använder sig av, för att underlätta för företaget. Varför intervjuerna genomfördes digitalt var för att respondenterna befann sig på olika platser runt om i Sverige, därför genomfördes mötena digitalt för att spara tid och med tanke på miljön. Intervjuerna tog runt fyrtiofem till sextio minuter vardera, vilket författarna ansåg var tillräckligt för att få svar på alla frågor. Både syftet med intervjun och intervjufrågor meddelades ut till respondenterna i förväg. I slutet av intervjun frågade författarna om de fick återkomma ifall de kom på någonting som behövdes kompletteras till uppsatsen, vilket alla respondenter var vänliga och tackade ja till.

3.4.3 Insamlad data av hållbarhetsredovisning

Sekundärdata i form av dokumentstudier har samlats in som komplement till intervjuerna. Genom att ha studerat företagens hållbarhetsredovisningar mellan åren 2017 och 2022 har författarna kunnat se hur hållbarhetsredovisningen utvecklats genom åren för varje företag. Hållbarhetsredovisningarna var samtidigt till hjälp för att författarna enklare skulle kunna formulera lämpliga intervjufrågor samt urskilja eventuella mönster i hållbarhetsredovisningens utformning och struktur. Detta förarbete gav i sin tur studien en mer detaljerad inblick i företagens hållbarhetsarbete samt en större förståelse om den process som sker internt vid upprättandet av hållbarhetsredovisningen. Författarna började således med att söka information om företagens bakgrund, mål och visioner för att få en översiktlig bild av företagens hållbarhetsarbete. Därefter sökte författarna efter mer konkret information kopplat till de strukturer och människor som finns internt inom respektive företag för att på så vis få underlag och kunna besvara studiens frågeställning, som handlar om på vilket sätt människor och strukturer har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll. Om det

visade sig att viss information tagits bort eller tillkommit från företagens hållbarhetsredovisningar under något år, försökte studiens författare hitta förklaringar för att förstå förändringen, genom att ställa konkreta intervjufrågor kopplat till varför förändringen genomförts. Utmaningen med dokumentstudie var däremot att företagets interna arbete mestadels inte var synligt för omvärlden och dess intressenter i hållbarhetsredovisningarna. Studiens författare ansåg emellertid att metoden var relevant, då den både gav bakgrundsinformation om företagen och underlag till intervjuguiden, genom att enklare kunna formulera lämpliga frågor till intervjun.

3.5 Bearbetning av datainsamling

3.5.1 Analys av hållbarhetsredovisning

Studios författare inledde med att undersöka respektive företags hållbarhetsredovisningar inför varje intervju. Genom att läsa respektive företags hållbarhetsredovisning gav det en översiktlig bild över deras hållbarhetsarbete och hur arbetet har utvecklats genom åren, samt vilken struktur de använder sig av för att utforma sin hållbarhetsredovisning och vilka människor som är delaktiga. Vidare var det fördelaktigt att inleda med att studera företagets hållbarhetsredovisningar innan intervjuerna genomfördes, för att det hjälpte studiens författare att kunna formulera lämpliga frågor till intervjuerna.

Författarna valde att först strukturera upp innehållet, som nämns i avsnitt 3.4.3, för att göra det möjligt att analysera insamlade data och göra jämförelser mellan de olika företagen. Genom att strukturera upp arbetet utifrån väsentliga delar gick det att urskilja mönster och samband för att kunna kartlägga företagets interna arbete, vilket var relevant för studiens utveckling.

3.5.2 Analys av intervju

Författarna genomförde majoriteten av intervjuerna digitalt, antingen via Teams eller Zoom, förutom mötet med företag sex, där intervjun genomfördes via telefon och mötet med företag sju som genomfördes via mejlkontakt. För resterande intervjuer som genomfördes via Teams eller Zoom var kameran på under intervjuens gång för att få en mer avslappnad miljö. Majoriteten av intervjuerna spelades in och anteckningar fördes av en utav författarna som en säkerhetsåtgärd utifall tekniken skulle krångla. Efter varje intervju transkriberade författarna

det inspelade materialet var för sig eftersom författarna inte ville påverka varandras uppfattningar om den information som gavs under intervjun. Transkriberingen genomfördes för att effektivisera bearbetningen av datan och för att underlätta datasökningen, samt för att enklare kunna utläsa eventuella mönster. Studiens författare valde att använda sig av bastranskribering där det inspelade materialet skrevs ut på talspråk, men utfyllnadsord som till exempel hummanden skrevs inte ned, då intresset främst riktades till talets innehåll (se t.ex. Bryman & Bell, 2017). När insamlat material kodats och ingen ny användbar information tillkom från intervjuerna ansåg författarna att en så kallad "mättnad" uppstått, varför inga fler intervjuer genomfördes.

Nästa steg var att låta respondenterna granska materialet som transkriberats för att få respondentens synpunkter samt säkerställa att texten var korrekt återgiven. Efter att transkriberingen godkänts av samtliga respondenter sammanställdes empirin med hjälp av det transkriberade materialet. I empirikapitlet nedan utgörs rubrikerna av valda strukturer som *regler*, *rutiner* och *resurser* samt *människor* och *tidsaspekter* för att skapa en fördelaktig struktur och underlätta läsningen. De intervjuade företagen valde att vara anonyma och har därför kodats om till "F1, F2, F3" med mera.

Därefter valde författarna att sammanställa och koda empirin i en gemensam bild, bestående av samtliga strukturer och människor, för att i sin tur kunna identifiera på vilket sätt strukturer och människor har en inverkan på hållbarhetsredovisningar. Den gemensamma tabellen underlättade bearbetningen av materialet och gjorde arbetet enklare med att hitta mönster och samband. Sammanställningstabellen användes främst för att få en översiktlig bild av vilka strukturer och människor som har en inverkan på hållbarhetsredovisningen innehåll, samt för att jämföra varje företag, för att i sin tur exempelvis kunna analysera vilka bristande resurser som finns vid upprättandet av en hållbarhetsredovisning. Dessa resurser har i sin tur en inverkan på hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning.

Nästa steg var att analysera och diskutera hur hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning påverkas av olika strukturer och människor. Analyskapitlet är även kopplat till referensramen, som främst utgår från *struktureringsteorin* och *human agency*. Vidare utgörs analyskapitlet av samma rubriker som empirikapitlet, för att skapa struktur och underlätta läsningen. I kapitlet har studiens författare således analyserat och diskuterat på vilket sätt strukturer, människor och olika tidsaspekter har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll.

3.6 Kriterier i metoddiskussion

Enligt Bryman och Bell (2017) finns fyra olika kriterier för företag att följa när det gäller etiska regler. Dessa är *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *nyttjandekravet*, *konfidentialitetskravet*- *anonymitetskravet*.

Informationskravet handlar om att respondenterna får reda på innehållet av studien samt vad studiens syfte är (Bryman & Bell, 2017). En sammanställning av intervjufrågorna mejlades en vecka före intervjutid, i och med att respondenterna skulle hinna förbereda sig och känna sig bekväma under intervjuens gång. Varje intervju inleddes med en kortare genomgång av studiens syfte och frågeställning. Information gavs även om vilka aspekter intervjun skulle behandla för att tydliggöra vilken information som skulle beröras under intervjun.

När det gäller *samtyckeskravet* har studiens författare mejlat olika företag för att fråga om deras samtycke till att ställa upp på intervjun (se bilaga 1). De företag som accepterade intervjufrågan fick därefter en sammanställning över intervjufrågorna. Författarna frågade även respondenterna i början av intervjun om deras medgivande till att spela in intervjun och ha kameran på under mötet, samt om de gav sitt samtycke till att besvara eventuella följdfrågor (se t.ex. Bryman & Bell, 2017).

Ytterligare en etisk aspekt är *nyttjandekravet*. För att ta hänsyn till kravet har informationen som samlats in från intervjuerna och dokumentstudierna enbart nyttjas för studiens syfte. Uppgifterna som fåtts i förtroende genom intervjuerna kommer således inte att spridas vidare till obehöriga personer (se t.ex. Lindstedt, 2019).

Studien tog även hänsyn till *konfidentialitetskravet*, där författarna utgick från att respondenterna är anonyma på grund av att en individ inte skulle kunna kopplas till den information som gavs. Dessutom kommer all information som mottagits av respondenterna under intervjun att raderas när studien är avklarad, för att inte riskera att informationen sprids vidare och hamnar i fel händer. Vidare när det gäller *anonymitetskravet* utgick författarna från att respondenterna var anonyma, för att skapa en mer rättvis och objektiv bedömning av respondenternas åsikter, samtidigt som det som sagt skyddar deras integritet (se t.ex. Lindstedt, 2019).

3.6.1 Tillförlitlighet och trovärdighet

För att öka studiens tillförlitlighet och trovärdighet har författarna, efter intervjun med respondenten bearbetat datan var för sig. Bearbetningen var för sig skedde eftersom

författarna inte ville påverka varandras uppfattningar om informationen som gavs under intervjun. När det visade sig att författarna fått samma uppfattning om den insamlade datan, ökade därmed tillförlitligheten i studien.

Efter intervjuens gång fick respondenten granska materialet som hade transkriberats. Granskning av respondenterna genomfördes för att få respondentens synpunkter och för att se om texten var korrekt återgiven, vilket i sin tur ökade kvaliteten, tillförligheten och trovärdigheten av studien.

Hållbarhetsfrågor kan vara ett känsligt ämne för många företag, då företagsrepresentanterna gärna talar gott om företaget och vill måla upp en positiv bild av deras hållbarhetsarbete. Den positiva bilden kan i sin tur ge missvisande svar samt minska studiens tillförlighet och trovärdighet, vilket är något som författarna haft i åtanke vid formuleringen av intervjufrågor och under intervjuens gång. Å andra sidan var respondenterna anonyma, vilket medförde att de kunde ge mer sanningsenliga svar.

3.6.2 Metodkritik

Föreliggande studie baserades på en kvalitativ metod, därför blev det svårare för studiens författare att dra mer allmänna slutsatser kopplat till studiens frågeställning och syfte. Svårigheten resulterade i sin tur i att resultatet inte heller blev representativt för hela populationen. Vidare kritiseras kvalitativa studier för att grundas mer på subjektiva bedömningar, där intervjufrågor och resultat riskerar att påverkas av forskarens egen uppfattning om vad som är väsentlig information och inte. Det fanns därför en risk att studien skulle vinklas och färgas utifrån vad studiens författare ansåg var betydelsefullt, vilket var någonting som studiens författare försökte ta hänsyn till när intervjufrågorna utformades samt under intervjuens gång (se t.ex. Bryman & Bell, 2017).

Begränsningar i studien var ifall någon av respondenterna hade begränsad kunskap och erfarenhet, om upprättandet av hållbarhetsredovisningar och dess innehåll. Ytterligare nackdelar var det begränsade urvalet av respondenter, vilket gjorde det svårt att uppnå full tillförlitlighet (se t.ex. Bryman & Bell, 2017).

Begränsningar med dokumentstudier var att metoden skulle kunna leda till en snedvriden subjektivitet som inte återspeglar en objektiv bild av verkligheten. Exempelvis är det vanligt att företag använder sig av *greenwashing* i sina hållbarhetsredovisningar, för att framhålla de mer positiva aspekterna av sitt hållbarhetsarbete (se t.ex. Bryman & Bell, 2017). Det var

därför viktigt att studiens författare var kritiska när de studerade och granskade företagens hållbarhetsredovisningar.

4. Empiri

I kapitlet presenteras studiens företag med insamlade data från intervjuer och deras hållbarhetsredovisningar. Empirin redovisas under egna delkapitel för varje företag. Varje delkapitel inleds med en kort presentation av företaget, respondenten och hur de arbetar med hållbarhet. Därefter presenteras företagets strukturer och människor som är involverade i hållbarhetsredovisningen. Kapitlet avslutas med en tabellsammanställning över vilka strukturer och människor som inkluderas i varje företags hållbarhetsredovisning.

4.1 Företag 1

F1 är ett svenskt transportföretag som ingår i en koncern. Koncernen är verksam inom transportförmedling, personalbemanning och åkeriverksamhet. Företaget började hållbarhetsredovisa 2018 i samband med att de blev uppköpta.

Respondent

R1

R1 huvudsakliga roll på F1 är HR, det vill säga personalfrågor samt tar hand om allt från rekrytering, arbetsmiljö till pensioner. R1 ansvarar även för hållbarhetsarbetet och arbetar därmed med kvalitet och miljö, vilket exempelvis inkluderar ISO-certifieringar. R1 samlar in information om företagets hållbarhetsarbete och rapporterar därefter vidare till koncernens moderbolag. R1 har arbetet på företaget i sex år.

4.1.1 Strukturer och människor

Regler

F1 började arbeta med hållbarhet i samband med att företaget blev uppköpta år 2018 av en större koncern, i och med uppköpet blev företaget tvungna att följa koncernens hållbarhetsredovisning, samt förhålla sig till koncernens regler och hållbarhetsmål. R1 menar att före uppköpet fanns självklart hållbarhetsaspekter inom företaget, men det var inte alls i samma utsträckning som det blev efter uppköpet och är idag.

Enligt R1 känner sig företaget på så vis styrda av koncernens regler och krav, men menar samtidigt att de med stor sannolikhet hade varit tvungna att hållbarhetsredovisa i framtiden ändå, oavsett om företaget hade ingått i koncernen eller inte, i och med att

hållbarhetsperspektivet blivit en mer central fråga. Hade inte koncernen upprättat en egen hållbarhetsredovisning åt F1, hade de förmodligen gjort det på egen hand menar R1.

Koncernen har för första gången år 2021 börjat hållbarhetsrapportera enligt GRI-standard, vilket innehåller en taxonomirapportering, genom granskning av koncernens hållbarhetsrapporter. Hållbarhetsrapporten är också integrerad i koncernens årsredovisning och för F1 hänvisar de till en länk på deras hemsida för att komma till koncernens hållbarhetsrapport.

Rutiner

F1 följer alltid samma process och rutiner när insamlingen av datan sker till koncernens hållbarhetsredovisning. Processen börjar med att företaget får ett formulär från koncernen som företaget fyller i via en hemsida som heter ”Worldfavor”. Formuläret bygger i sin tur på ett flertal frågor som F1 fyller i, både i ord och siffror, av den data som de sammanställt, det kan exempelvis handla om hur långt företaget har åkt med sina personbilar under året eller elförbrukning. Elförbrukningen plockar de från fakturorna som de fått under året från sin elleverantör, alternativt kan frågan vara ”har ni identifierat era viktigaste hållbarhetsområden?” och utifrån det får de svara i text. Dokumentet som F1 fyller i är omfattande, vilket gör att alla delar inte berör dem utan kan vara riktade till andra bolag som ingår i koncernen och då hoppar F1 bara över dem frågorna som de inte berörs utav.

Insamlandet av informationen brukar ta runt ett dygn och då samlas all hållbarhetsdata in för ett helt år för att sedan sammanställas i den mån det går. Vidare får företaget sedan förse koncernen med den data som samlats in och i sista steget sammanställs datan slutligen av moderbolaget för att de därefter ska kunna ta fram hållbarhetsredovisningen.

Resurser

Begränsad kunskap och erfarenhet av hållbarhetsredovisning sedan tidigare är två hinder som R1 nämner under intervjun. R1 menar vidare att företaget inte fick någon utbildning inom hållbarhet innan insamlingen av informationen skulle ske, utan de fick snarare gissa sig fram till en början för att kunna förstå vad koncernen faktiskt var ute efter. Koncernen är å andra sidan duktiga att svara på de frågor som dyker upp under processen gång, företaget kontaktar då hållbarhetsansvarig inom koncernen och får då en framläggning av vad de menar, för att på så vis kunna rätta ut frågetecknen och undvika missförstånd. För att F1 ska kunna uppnå sina hållbarhetsmål hjälper koncernen dem med finansiella medel, de har bland annat investerat i

eldrivna lastbilar. Koncernen får därav gå in och stötta F1 för att de ska kunna arbeta mot koncernens hållbarhetsmål.

Människor

R1 beskriver vidare vilka interna personer som är delaktiga i hållbarhetsredovisningsprocessen. När det gäller insamlingen av information sköts detta av minst en person från varje dotterbolag, som har i uppgift att besvara enkäten och därefter förse koncernen med insamlade data. I nästa steg sammanställs informationen av koncernens hållbarhetschef, dessutom är två representanter från koncernen delaktiga på företagens styrelsemöten, för att följa upp hur företagen sköter sitt hållbarhetsarbete.

Enligt R1 hade medarbetarna ingen inverkan på vilken information som skulle samlas in eller tas bort, utan det var främst formuläret som styrde innehållet av informationen. Medarbetarna kan till exempel inte säga till ifall de ansåg att en viss fråga inte skulle inkluderas, i brist på ansevärd svar, utan samtliga frågor som var relevanta för företaget och deras bransch skulle besvaras.

Tidsaspekter

F1 hållbarhetsredovisade inte innan de ingick i koncernen, däremot fanns hållbarhetsaspekter inom organisationen, men då var F1 ett mindre företag med femton till tjugo anställda. F1 använder i dagsläget hållbarhetsredovisningen främst som en tillbakablick när de ska samla in data till koncernen.

Dagens aktuella inflation gör att F1 kunder behöver vara med på tåget på ett helt annat sätt än vad som annars hade varit nödvändigt, exempelvis strävar företaget efter att använda sig av en utblandad diesel som är mer miljövänlig, men som samtidigt är dyrare än vanlig diesel. För att företaget ska kunna köra på miljövänlig diesel krävs att kunden är villig att vara med och betala, likaså gäller elpriserna och företagets användning av elbilar, även där måste kunderna vara med för att det ska vara hållbart för dem som företag. Företaget är sålunda till viss del hindrade av att gå vidare på egen hand, de måste ha med sina ägare och kunder för att arbetet ska kunna fungera långsiktigt, annars kommer företaget troligtvis att få ekonomiska problem.

Koncernen har som målsättning att minska sina utsläpp med femtio procent fram till år 2030, vilket ligger i linje med Agenda 2030. Vidare menar R1 att frågorna som de fyller i till koncernen inte kommer att vara densamma nästa år, utan de förändras hela tiden i och med världsbilder och den föränderliga omvärlden. Genom granskning av koncernens hållbarhetsrapport utvecklas och utökas den för varje år, till exempel utökas sidorna och

numera ingår en summering av GRI-index, då koncernen 2021 börjat följa GRI-standard. F1 blev förvärvade 2018 trots det har deras bolagsnamn inte nämnts i hållbarhetsrapporten förrän 2021, vilket framgår av hållbarhetsrapporterna.

4.2 Företag 2

F2 är ett lokalt bankaktiebolag med verksamhet i Skaraborg. Banken ägs av en stiftelse och är formellt sätt en fristående regional affärsbank, med fyra kontor och omkring hundratjugo medarbetare. Stiftelsen och deras uppdrag är att den vinst som görs i banken delas ut till stiftelsen som sedan delar ut vinsten till återinvesteringar i bygden där bankens kontor befinner sig. Vinsten går i sin tur tillbaka till samhället genom finansiering av olika projekt, allt från kultur och idrott till forskning i näringslivet. Företaget började hållbarhetsredovisa 2018.

Respondent

R2

R2 roll på F2 är hållbarhetskoordinator, där R2 huvudsakliga arbetsuppgifter är att koordinera och driva företagets hållbarhetsarbete tvärfunktionellt inom hela företaget och i alla delar av verksamheten. R2 arbetsuppgifter är breda, allt från att se till att rätt personer kopplas in i rätt frågor, som lansering av gröna lån på privatsidan, då är det R2 som ser till vilka kompetenser som behövs. R2 ansvarar även för upprättandet av hållbarhetsrapporten, ser över företagets hållbarhetspolicy och rapporterar hållbarhetsarbetet varje månad till ett hållbarhetsråd där VD, chefsjurister och affärschefer sitter. R2 har arbetat på företaget i ett år.

4.2.1 Strukturer och människor

Regler

I dagsläget tar F2 i princip enbart fram den information som är obligatorisk för en hållbarhetsredovisning enligt Årsredovisningslagens regler samt vad revisorerna anser är väsentlig information att ha med. Utöver reglerna och revisorernas krav följer inte företaget några specifika ramverk eller standarder för tillfället, utan är fria att själva välja vilka aspekter de vill lyfta fram i sin hållbarhetsredovisning, vilket respondenten menar gör det svårt att jämföra företag emellan, för det finns ingen direkt standard. Företaget kommer däremot framöver, från och med år 2026, att börja omfattas av det nya CSRD-direktivet som kommer kräva en del resurser från deras sida, därför är det viktigt för F2 att redan nu stegvis börja anpassa sin verksamhet strategiskt utifrån direktivet, för att på så vis vara kompatibla när nya

regelverket börjar gälla. R2 förhoppning är att hållbarhetsrapporten från och med nästa år även kommer att vara integrerad i företagets årsredovisning.

Rutiner

Hittills har F2 följt samma rutin varje år. Processen börjar alltid redan innan årsskiftet, där R2 ser över gamla hållbarhetsrapporter, för att i nästa steg skicka ut ett mejl till samtliga chefer inom respektive område och informera om att processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen är igång. Sedan är det upp till varje avdelning att samla in och skriva om hållbarhetsinformationen, samt se över vilka ytterligare aspekter som behöver kompletteras till rapporten. Därefter förser varje avdelning respondenten med hållbarhetsinformationen, för att informationen således ska kunna utvärderas och sammanställas. Sedan sätter respondenten ihop allting till en rapport där grafer och tabeller inkluderas. Efteråt skickas rapporten vidare till revisorerna som tittar på ett första utkast och till sist gör marknadsavdelningen layouten. Hinder i kommunikationen kan uppkomma mellan avdelningarna och respondenten, men då frågar respondenten på nytt för ett förtydligande och generellt sett vill alla inom organisationen hjälpas åt, om till exempel R2 ber om någon viss information får den det.

F2 process av att upprätta hållbarhetsredovisningen kommer däremot att behöva ses över, i och med nya CSRD-direktivet. Direktivet kommer bli en omställning för företaget och troligtvis innebära att verksamheten blir tvungna att göra om i princip hela sin hållbarhetsredovisning. Som tidigare nämnts kommer troligtvis företagets hållbarhetsrapport framöver att vara integrerad i företagets årsredovisning enligt R2, vilket också kommer innebära nya rutiner för företaget.

Företagets hållbarhetsarbete har intensifierats senaste året, någonting som varit nytt för år 2022 var att ett klimatbokslut genomfördes för första gången, som R2 hade huvudansvaret för. Klimatberäkningen har varit en fråga som länge diskuterats internt inom företaget, men tidigare bortprioriterats på grund av tidsbrist, eftersom F2 inte haft någon anställd som dedikerat arbetat med hållbarhet. Frågan togs upp på nytt i och med R2 tillträdande och implementerades i verksamheten, vilket var en utmaning enligt R2 då det var första gången de plockade fram klimatberäkningarna, men intern kommunikation var viktigt för att lösa situationen.

Resurser

F2 ser inte deras hållbarhetsarbete som en kostnad utan snarare som en investering, därför är företaget öppna och positivt inställda till allt som R2 plockar fram och gör. I stället är det upp till respondenten att uppmärksamma när kunskap saknas och vilka kurser respondenten väljer att delta i, till exempel var R2 på utbildning för två veckor sedan i dubbel väsentlighetsanalys, då CSRD-direktivet kräver att företag måste lägga upp sin väsentlighetsanalys på ett visst sätt. Tidigare har företaget valt ut vilka globala mål som Agenda 2030 berör men den analysen kommer att behöva göras om på ett helt annat sätt för att vara kompatibla med det nya regelverket, varför R2 valde att gå en kurs i det och framöver ska R2 även gå en kurs i hela regelverket i CSRD.

R2 ska egentligen arbeta med hållbarhet femtio procent av sin arbetstid, vilket inte alltid kommer att förbli femtio procent. R2 menar att arbetstiden som krävs beror på varje företags ambitionsnivå, det vill säga hur många som arbetar med frågan och hur duktig organisationen är på att integrera hållbarhet bland alla medarbetare. Vidare menar R2 att om du är ett duktigt företag och ser till att alla arbetar med frågan behövs inte en omfattande hållbarhetsavdelning, men i nuläget arbetar R2 åttio procent med hållbarhet på pappret och tror inte att de här femtio procenten kommer att vara samma procent lika länge till, för att upprätta en omfattande hållbarhetsredovisning är tidskrävande.

F2 använder inget specifikt hållbarhetssystem där hållbarhetsdata läggs in och sammanställs till en rapport för årsredovisningen, utan i stället görs utkastet i programmet Word, tabellerna görs i Excel och marknadsavdelningen använder sig av ett layoutmarknadsverktyg, samt system finns för klimatberäkningarna som görs i "Our Impacts".

I dagsläget är hållbarhetsredovisningen mer av ett sammanfattande dokument kring vad företaget gör på hållbarhetsområdet, likaså någonting verksamheten kan referera till när de pratar med sina kunder eller andra intressenter. R2 använder hållbarhetsredovisningen när respondenten är ute och föreläser om bankens hållbarhetsarbete i olika forum, där texter används som står i hållbarhetsredovisningen eller annan data. Vidare menar R2 att av tidigare erfarenheter läser inte många personer hållbarhetsrapporter, då de oftast inte är insatta i ämnet och intresse saknas, däremot tror R2 att intresset kommer att öka om hållbarhetsredovisningen integreras i årsredovisningen.

Människor

R2 menar att människorna inom organisationen har en frihet att själva välja vilka olika

aspekter som ska tas med i hållbarhetsredovisningen, i och med att företaget ännu inte är styrda av några direktiv eller lagkrav. Vidare beskriver R2 vilka personer som är inblandade i processen av att ta fram företagets hållbarhetsredovisning. R2 är som sagt hållbarhetskoordinator och har huvudsakligt ansvar för företagets hållbarhetsarbete, trots sin roll väljer R2 att inte kalla sig själv för "hållbarhetsansvarig", eftersom F2 har ett tydligt ställningstagande om att samtliga inom företaget ska jobba med hållbarhet, därför ska en enskild individ inte hållas ansvarig för företagets hållbarhetsarbete.

Därutöver är även olika affärschefer, HR-chefer, affärscontroller, marknadsavdelningen, stiftelsens verkställande tjänsteman, ekonomichef samt övriga anställda inom ekonomiavdelningen inblandade i processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen.

Anledningen till att det är dessa personer är för att de är insatta i företagets hållbarhetsarbete, samt behöriga att ta fram informationen från de olika systemen som används internt inom företaget. När det gäller övriga anställda var R2 tydlig med att medarbetare gärna fick komma med egna förslag och önskemål om hur hållbarhetsredovisningen skulle utformas och vad den skulle innefatta. Tidigare har det däremot inte funnits sådana önskemål från medarbetarna, utan det har främst varit anställda från chefsnivå som kommit med sina synpunkter.

Tidsaspekter

Historiskt sett har hållbarhetsredovisningen använts som en tillbakablick, där tidigare års prestationer har utvärderats, såsom mängd papper som har förbrukats eller antal tjänsteresor. För närvarande har ett arbete påbörjats med att se över hållbarhetsredovisningen, vilket leder till att hållbarhetsredovisningen kommer att användas mer som ett styrmedel som företaget följer upp emot, men i dagsläget är företaget i ett mellanting enligt respondenten.

F2 hållbarhetsrapport förändras och utökas genom åren, till exempel utökas antal sidor. Händelser under året och FN:s globala mål finns med från och med 2021, vilket framgår i deras hållbarhetsrapporter. F2 arbetar utifrån FN:s globala mål och de har plockat fram globala mål som är mest väsentliga för deras verksamhet och som de sedan arbetar utifrån i deras hållbarhetsredovisning, som går i linje med Agenda 2030. Vidare menar R2 att hållbarhet är föränderligt och att det alltid behövs mer kompetens och kompetensutveckling vilket inkluderar alla deras medarbetare, för det som var aktuellt för ett år sedan kommer inte gälla imorgon, därför behöver medarbetarna uppdatera sig på hållbarhetsområdet. R2 tror även att hållbarhetsredovisningen framöver kommer att se helt annorlunda ut, den kommer bli mer regelstyrd och bli mer lik de finansiella rapporterna. R2 tror även att det kommer bli tuffare revision på hållbarhetsrapporter och att revisorerna kommer att revidera företag

löpande och inte endast läsa igenom rapporten, utan att revisorer kommer granska hur arbetet bakom rapporten går till.

4.3 Företag 3

F3 är ett internationellt företag och koncern som arbetar med kapitalrådgivning och förmedling, de hjälper såväl privatpersoner som företag att fatta beslut i frågor som rör deras ekonomi. Företaget har över 2400 medarbetare och började hållbarhetsredovisa 2017.

Respondent 3

R3

R3 har en blandad roll men arbetar främst med hållbarhet på F3. R3 roll är hållbarhetscontroller, vilket innebär att R3 arbetar med koncernens interna hållbarhetsarbete och har det huvudsakliga ansvaret för hållbarhetsredovisningen. R3 gör hållbarhetsanalyser tillsammans med andra kollegor inom ESG-teamet, och då sätter de hållbarhetsbetyg på finansiella produkter, såsom fonder, fondförsäkringar, pensionsbolag och andra försäkringar. F3 har inget hållbarhetsteam i andra länder, utan enbart Sverige, därför arbetar de koncernövergripande. R3 gör även analys av svenska pensionsbolag och fondförsäkringar, där respondenten är ansvarig analytiker. R3 har arbetet på företaget i fyra år.

4.3.1 Strukturer och människor

Regler

F3 räknas som ett större bolag enligt lagkravet i Årsredovisningslagen och är därmed tvungna att upprätta en hållbarhetsredovisning. Företaget upprättar sin hållbarhetsredovisning enligt GRI, för att säkerställa att all väsentlig information tas med. R3 menar vidare att företaget kommer att påverkas av det nya CSRD-direktivet som börjar gälla från och med år 2024. Direktivet kommer framför allt att innebära att högre krav ställs på företaget, däremot är respondenten osäker på hur företaget exakt kommer att påverkas av CSRD, eftersom det är en lag som ännu inte översätts till svensk lagstiftning. I dagsläget är företaget således osäkra på hur de kommer att påverkas av det nya direktivet och har därför satt ihop en arbetsgrupp med jurister, för att ta reda på exakt vad de behöver göra och vad som förväntas av dem. Vidare menar R3 att det tillkommit en ny lag om hållbar finans som inte funnits tidigare, som F3 numera förhåller sig till. I lagen är de olika hållbarhetsregleringarna tydligt definierade, vilket gör att företaget vet vad som förväntas av dem.

Rutiner

Företagets process av att fram hållbarhetsredovisningen börjar redan i slutet av året, där företaget har ett förberedande möte med en grafisk byrå samt marknadsavdelningen, som projektleder hållbarhetsarbetet. Det är således marknadsavdelningen som startar arbetet, men ESG-teamet som tar fram det mesta av materialet. Processen börjar med att företaget läser igenom föregående års hållbarhetsredovisning för att se vad som behöver uppdateras och eventuellt skrivas om, för att i nästa steg skicka ut de delar som behöver uppdateras till berörda personer och ge dem deadlines. R3 samlar in all data för Sverige och det är således respondentens uppdrag att kontakta samtliga personer som är inkluderade i företagens hållbarhetsarbete för att samtliga berörda personer ska få tillgång till den data som behövs för att sammanställa hållbarhetsredovisningen. Vidare finns även andra personer inom organisationen som ska bidra med sina texter, bland annat HR-avdelningen, som arbetar med de sociala frågorna. När det gäller hållbarhetsredovisningen för de andra länderna, behöver F3 vara ute i god tid för att ge dem "heads up" på vad dem behöver svara på tidigt i processen. F3 samlar in datan på lands- och kontorsnivå, inte bolagsnivå.

Efter insamlingen av datan är nästa steg att börja sammanställa hållbarhetsredovisningen och då pågår ett aktivt arbete mellan företagens hållbarhetsansvariga och marknadsavdelningen, där de bland annat korrekturläser för att säkerställa att all väsentlig information tas med. Till sist läser även den grafiska byrån igenom hållbarhetsredovisningen och översätter den till textning på engelska. De som arbetar med årsredovisningen brukar också läsa igenom hållbarhetsredovisningen innan den ges ut publikt, eftersom hållbarhetsredovisningen är en del av företagens årsredovisning.

Företaget arbetar alltid utifrån tydliga deadlines, både när det gäller insamling av information, men även när hållbarhetsredovisningen ska vara upprättad och klar, vilket brukar vara någon gång i slutet av februari varje år. Tidigare har företaget inte haft någon extern tredje part som kontrollerat hållbarhetsredovisningen, utan det har främst varit den grafiska byrån som kontrollerat språket, men inte direkt haft någon insyn i företagens verksamhet. Nytt för i år var att företaget lät revisorerna kontrollera hållbarhetsredovisningen, trots att det inte var planerat från början. Revisorerna hade däremot inga synpunkter på företagens hållbarhetsredovisning.

Resurser

F3 använder inget specifikt system för att upprätta hållbarhetsrapporten, de skriver texterna i programmet Word, det grafiska arbetet görs i PDF. F3 har också börjat med klimatredovisning som kommer att behöva vara med i hållbarhetsredovisningen nästa år,

2024, där företaget ska redovisa organisationens klimatavtryck. För att redovisa klimatavtryck har företaget börjat använda ett verktyg som heter ”CEMAsys”. Företaget har således anlitat ett norskt företag med klimatkonsulter som använder ”CEMAsys”, där konsulterna räknar på F3 klimatavtryck och lägger in all data som de får från de andra dotterbolagen, exempelvis resor.

R3 brukar skicka ut ett frågeformulär i början på december till de andra länderna, som hittills varit i programmet Excel där de får besvara hållbarhetsfrågor i en cell och om det är någon fråga de inte kan svara på får de skriva att det inte går att svara på frågan då det är vissa frågor som är branschspecifika. Frågorna besvaras inte i en ”tick in a box”, ibland ska frågorna besvaras i siffror om det gäller energiförbrukning och ibland vill F3 att de förklarar något i ord. F3 hållbarhetsredovisning är integrerad i deras årsredovisning, men de släpper även hållbarhetsredovisningen på en till sida för andra bolag inom koncernen, som gör att egna årsredovisningar enkelt ska kunna hänvisa till den sidan.

Kommunikationen inom företaget tycker respondenten fungerar fördelaktigt, dock har de tigha deadlines, vilket kan leda till att någon ibland sätter käppar i hjulen, för om en person är långsam på att svara kan arbetet bli stressigt och förskjutet. Marknadsavdelningen som projektleder hållbarhetsarbetet brukar annars göra en tidsplan med alla deadlines på ett tydligt sätt och om de anställda följer den brukar hållbarhetsarbetet gå förträffligt, men R3 menar vidare att det oftast uppkommer någonting i kommunikationen som gör att ett steg försenas i processen. Hållbarhetsredovisningen brukar dock alltid vara klar i tid, men det kan bli stressigt framåt slutet, menar R3.

Människor

Vidare är det ett flertal olika människor som är delaktiga i processen av att ta fram företagets hållbarhetsredovisning, bland annat ESG-teamet som har huvudansvaret för företagets hållbarhetsarbete, marknadsavdelningen, HR-avdelningen, företagets fondbolag i Luxemburg samt ekonomiavdelningen och deras ekonomichef. I ESG-teamet ingår hållbarhetschefen, två hållbarhetsanalytiker och respondenten som är hållbarhetscontroller, därefter har företaget tre studenter som arbetar extra som också är insatta i företagets hållbarhetsarbete. Enligt R3 har medarbetarna även möjlighet att påverka hållbarhetsredovisningens innehåll genom att skicka in förbättringsförslag. Medarbetarna kan således påverka på vilket sätt företaget ska bedriva sitt hållbarhetsarbete och vad företaget själva kan göra för att bli mer hållbara, men de har däremot ingen möjlighet att påverka hur företaget i sin tur väljer att utforma hållbarhetsredovisningen.

Tidsaspekter

Hållbarhetsredovisningen används mer som en tillbakablick, F3 redovisar för året innan men företaget har någonting som kallas ”hållbarhetsrådet”, där ingår koncernens VD, VD av olika affärsområden och respondentens chef, hållbarhetschefen, som bestämmer strategiskt vilken riktning hållbarhetsarbetet ska ta och beslutar framåt.

Vidare har F3 uppsatta hållbarhetsmål, samt en handlingsplan för en treårsperiod med mål som de ska uppnå och de kopplar deras mål mot de globala målen och Agenda 2030. Om fem år tror respondenten att hållbarhetsredovisningen kommer att bli mer omfattande i och med CSRD-direktivet och att företaget kommer att ha revisorer som granskar hållbarhetsredovisningen mer i jämförelse med idag. Vidare i företagets hållbarhetsredovisning framgår det att den utökas och förändras varje år, hållbarhetsanalyserna blir fler och redovisningen förändras utifrån händelser under året. Respondenten menar att hållbarhetsredovisningen framöver kommer bli mer strukturerad. Målet är att de ska tillsammans med ekonomiavdelningen försöka samordna hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen mer än vad den är idag. I nuläget kommer ekonomidata och hållbarhetsdata från olika håll och därför är målet att aktivt försöka samordna de två avdelningarna för att arbetet ska bli enklare för de personer som ska rapportera.

4.4 Företag 4

F4 är ett lokalt familjeföretag i tredje generationen och är verksamma inom livsmedelsbranschen. F4 är aktiva på en global matmarknad och säljer sina produkter runt om i världen, de har ungefär 1300 anställda. Företaget började hållbarhetsredovisa år 2017.

Respondent 4

R4

R4 roll är att övergripande arbeta med alla frågor som ryms inom miljö och hållbarhet, vilket kan vara allt från miljötekniska bitar till miljörapporter och mer sociala hållbarhetsaspekter som mänskliga rättigheter. R4 ansvarar för att bevaka och uppdatera organisationen inom relevant lagstiftning som de berörs av och ser till att företaget alltid följer lagarna. R4 arbetar även med företagets miljöledningssystem då de är ISO 14001-certifierade, vilket organisationen arbetar med löpande för att förbättra sig inom miljö- och hållbarhetsarbetet. R4 driver, följer upp och utvärderar dessa processer och ser till att organisationen arbetar med uppsatta miljö- och hållbarhetsmål som företagsledningen sätter varje år. Vidare menar R4 att

en viktig del är att vara en intern resurs inom miljö och hållbarhet, det vill säga att respondenten stöttar företaget i miljö- och hållbarhetsrelaterade frågor. R4 har arbetat på företaget i två år.

4.4.1 Strukturer och människor

Regler

F4 räknas som ett större bolag och är således tvungna att upprätta en hållbarhetsredovisning enligt Årsredovisningslagens regler. Företaget följer och utgår från de riktlinjer och kriterier som finns på Bolagsverkets hemsida, där det är tydligt formulerat vad hållbarhetsredovisningen ska innehålla. Det som bolagsverket kräver är också det som ska återfinnas i företagets hållbarhetsrapport. Vidare betonar R4 att företaget framöver, år 2024, kommer att omfattas av det nya CSRD-direktivet, därav lägger företaget redan nu vikt vid att stegvis börja anpassa sig efter det nya direktivet. Företaget kommer bland annat vara tvungna att anpassa sina nyckeltal och processer för att bättre överensstämna med det nya direktivet. Detta är blir det således viktigt för företaget att försöka skapa sig förutsättningar för att på så vis kunna uppnå rapporteringskraven. Företaget ser CSRD-direktivet som en utmaning, men R4 menar samtidigt att det kommer bli spännande att se hur allt blir framöver, då CSRD troligtvis kommer att driva på hållbarhetsredovisningen och ta den till en helt ny nivå.

Rutiner

R4 är drivande i hållbarhetsredovisningen. Processen börjar med att R4 kallar ledningen och nyckelpersoner till ett uppstartsmöte där de samlas och informeras om att nu är det dags att ta fram hållbarhetsredovisningen, vilket brukar vara en agenda där de går igenom bland annat om ny lagstiftning tillkommit, om rapporteringskraven har utvecklats eller om det finns någonting nytt företaget vill lägga till för årets hållbarhetsrapportering. Det är på mötet som tankarna och processen startar. Därefter sätter delaktiga personer gemensamt en tidsplan när hållbarhetsredovisningen ska vara färdig och vilket datum den ska publiceras. Under tidens gång har nyckelpersonerna olika rapporteringstillfällen till ledningen och träffas på ett flertal möten för att stämna av arbetet, där de diskuterar hur arbetet går och hjälps åt, till exempel ”det här ser bra ut kör på” eller ”det här ser bra ut, men tänk på det här”. R4 menar att de hela tiden behöver stämna av och säkerställa att den information som finns är rätt och riktig. Vidare menar R4 att de får samordna för att se till att all information tas med och processen börjar drygt ett år innan hållbarhetsredovisningen ska publiceras. Processen ser inte likadan ut för varje år utan beror på vilka förutsättningar och resurser som företaget har.

Insamlingen av datan sker ibland muntligen, men oftast via mejl, det kan variera beroende på information, till exempel input med hjälp av framtagande av text sker via mejl.

Kommunikationen inom företaget fungerar i regel fördelaktigt, men det kan emellanåt uppstå utmaningar då R4 menar att det är som med allt inom ett företag, alla har olika mycket att göra, olika tider, ibland får respondenten påminna och ibland flyter arbetet på.

I företagets hållbarhetsredovisning framgår det att deras hållbarhetsarbete är integrerad i hela verksamheten och är därav kopplad till företagets olika ansvarsområden och processer.

Företaget värnar således om sina interna resurser såväl som de externa genom att integrera miljöarbetet i sitt dagliga arbetssätt, vilket i sin tur genomsyrar hela kedjan från råvara till färdig produkt. Företaget behöver således bedriva sitt hållbarhetsarbete på flera nivåer i och med att företaget har både lokala och globala kunder.

Resurser

Företaget följer även GRI:s riktlinjer för att upprätta sin hållbarhetsrapport. De använder sig av olika system för att upprätta och ta fram information till hållbarhetsredovisningen, där delar plockas från Word, Office och Excel, för att i nästa steg skapa och ta fram hela redovisningen i ett layoutprogram som heter "Indesign". Alla är behöriga till att använda de olika programmen, bortsett från Indesign, som främst används av R4 själv tillsammans med marknadsavdelningen. Anledningen till att företaget använder sig av Indesign är dels för att R4 har erfarenhet av systemet sedan tidigare och för att det är ett fördelaktigt program för att sätta ihop text och bilder.

Kommunikationen inom företaget fungerar i regel fördelaktigt men R4 menar att brister kan förekomma, för att involverade personer har olika arbetsuppgifter och tidscheman. R4 får därför driva på arbetet och se till att det flyter på, genom att göra avstämningar och kalla till möte för att få det underlag som behövs.

Människor

De personer som är mest involverade i processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen, är de som arbetar med företagets miljömål och miljömålen arbetar hela företaget med på olika nivåer. Främst är det de personer som arbetar med att implementera miljömålen, till exempel när det kommer till ett av målen som är avfall, då är det nyckelpersonerna som arbetar på den avdelningen som är extra involverade eller inköp som arbetar med deras leverantörsmål.

Enligt R4 är det hela företaget i stort som arbetar med miljö- och hållbarhetsfrågor, men det finns samtidigt nyckelpersoner på olika avdelningar som är mer involverade.

Företagsledningen är också involverade i hållbarhetsredovisningen, eftersom de är dem som i slutändan skriver under hållbarhetsredovisningen och har sista ordet. Vidare menar R4 att längre fram i vår kommer företaget skicka ut hållbarhetsredovisningen på remiss, vilket gör att den kommer att granskas av fler personer. Hållbarhetsredovisningen kommer att granskas av de personer som har bidragit med underlag men även av andra personer för att få fler ögon på hållbarhetsredovisningen, just den förankringen är viktig menar R4.

Medarbetarna har även möjlighet att lämna förslag på hållbarhetsredovisningen, men ingenting som R4 samlar in data ifrån, eftersom företaget har 1300 anställda och därför blir det svårt att involvera för många personer i arbetet. R4 menar däremot att det är viktigt att informera om när hållbarhetsredovisningen är publicerad, för ett stort bolag som F4 är det lika viktigt att informera alla medarbetare att det här gör de faktiskt även om många ute i driften vet om att de arbetar med miljö- och hållbarhetsfrågor. Hållbarhetsredovisningen blir därför ett sätt att paketera och samla allting, för att alla medarbetare har olika nivåer av vetskap och medvetenhet om deras miljö- och hållbarhetsarbete. Vidare betonar R4 att hållbarhetsredovisningen är minst lika viktig internt som externt.

I företagets hållbarhetsredovisning framgår det även att frågor som rör miljö i första hand hanteras av företagets miljöavdelning, där styrdokument i form av en miljöpolicy används för att ta fram väsentlig och korrekt information. Vidare hanteras personalfrågorna av företagets HR-chef tillsammans med personalavdelningen, där utgångspunkt tas utifrån företagets uppförandekod. Inköps- och försäljningsavdelningen sköter korruptionsfrågor och därutöver finns det även en personal- och kvalitetsavdelning som ansvarar över frågor som är relaterade till sociala förhållanden och social arbetsmiljö.

Tidsaspekter

I dagsläget är företagets hållbarhetsredovisning inte integrerad i företagets årsredovisning och används mer som en tillbakablick av vad företaget gjort tidigare. R4 menar att det beror på att företaget vill vara försiktiga med att se framåt och enbart berätta vad de faktiskt gör. Företaget berättare snarare lite mindre, för att i sin tur kunna säkerställa att det är någonting de själva kan skriva under på. Vidare menar R4 att företaget i framtiden eventuellt kommer att se hållbarhetsredovisningen mer som ett styrmedel och i stället berätta om vad företaget strävar efter att uppnå.

I framtiden kommer förmodligen hållbarhetsredovisningen att utvecklas till en större process på grund av nya CSRD-direktivet, vilket i sin tur kommer kräva mer resurser av företaget

varje år, samt ett större engagemang hos medarbetarna. F4 har redan nu stegvis börjat anpassa sin verksamhet utifrån det nya direktivet, bland annat anställdes ytterligare en hållbarhetsansvarig i år som kommer hjälpa respondenten med att upprätta och ta fram hållbarhetsredovisningen.

Vidare skriver F4 i sin hållbarhetsredovisning att företaget konstant strävar efter att ligga i framkant, därav blir det viktigt för företaget att utveckla och ta fram innovativa lösningar för att på så vis kunna lyckas i framtiden. Föregående år har däremot präglats av pandemin, vilket gjort att företaget varit tvungna att prioritera de anställdas säkerhet. Efter att en jämförelse gjorts av företagets hållbarhetsrapporter över tid går det även att urskilja att deras hållbarhetsredovisning ökat i omfattning och antal sidor för varje år som gått. Denna utveckling kommer troligtvis att fortsätta i och med det nya CSRD-direktivet och de ökade rapporteringskraven som följer med det nya direktivet.

4.5 Företag 5

F5 är en koncern som arbetar med brandskyddslösningar. Koncernen består av en grupp med tre aktiva bolag, som både installerar sprinklersystem och släcksystem, samt konsultbolag som projektleder brandskydd och sprinklersystem. Företaget har för första gången i år 2023 börjat hållbarhetsredovisa koncernövergripande.

Respondent 5

R5

R5 roll är hållbarhet- och kommunikationsansvarig. R5 ansvarar över kommunikationsdelen och att ta fram hållbarhetsredovisningen både innehållsmässigt men också underlaget och datan till den. R5 uppgift är att säkerställa att alla bolag inom koncernen arbetar utefter ESG inom olika kategorier, till exempel om bolagen ska arbeta med arbetsmiljöarbete, hjälper och kartlägger respondenten dem med att se till att de har struktur och rutiner för hur arbetet ska gå till.

4.5.1 Strukturer och människor

Regler

F5 tillämpar inget specifikt ramverk för att upprätta och ta fram sin hållbarhetsredovisning, utan de gör snarare vad de är skyldiga att göra enligt Årsredovisningslagen krav och regler. R5 menar vidare att företaget inte direkt kommer att beröras av det nya CSRD-direktivet, utan

snarare indirekt genom att deras ägare och kunder påverkas av direktivet, vilket i sin tur faller över på företaget själva.

Rutiner

Det är första gången som koncernen upprättar sin hållbarhetsredovisning, därför har företaget inga utarbetade rutiner sedan tidigare för att ta fram hållbarhetsredovisningen, utan rutinerna kommer snarare att arbetas fram inom organisationen under de kommande åren. I dagsläget är det R5 som tar fram hållbarhetsredovisningen, som underlag görs bland annat en intressentanalys och en riskanalys, där företaget har en nära kontakt med sina kunder och andra intressenter. Om inte R5 får den information som efterfrågas kan respondenten få tag på den informationen ändå, i och med att företaget fortfarande är relativt små, vilket därmed gör arbetet mer hanterbart. Vidare har företaget även skapat en grupp för hållbarhetsredovisningsarbetet som tar fram en enkät för medarbetare att svara på, där de har möjlighet att komma med sina synpunkter på hållbarhetsarbetet. Enkäten baseras både på text och siffror och bolagen behöver inte svara specifikt på alla frågor.

Vidare utgår R5 från en mall när informationen ska läggas in, som utgår ifrån Årsredovisningslagens krav på vad en hållbarhetsredovisning ska innehålla, för att veta vilken information som är väsentlig att ha med. Därefter är det bland annat analyser som riskanalys som sätter grund för vilken information som samlas in och där har företaget arbetsmiljö, negativ klimatpåverkan och ledarskap som är deras prioriterade områden.

Resurser

F5 upprättar sin hållbarhetsredovisning för första gången i år för att de tidigare inte haft tillräcklig intern kapacitet, i form av arbetskraft och kompetens för att ta fram hållbarhetsredovisningen. R5 tror att hållbarhetsredovisningen kommer att gynna koncernen då det specifikt är många yngre medarbetare som visar stort intresse inom de olika bolagen. Enligt R5 är hållbarhetsredovisningen även fördelaktig ur en rekryteringssynpunkt, det vill säga att företaget kan visa att de bedriver ett aktivt hållbarhetsarbete.

Vidare använder sig företaget inte strikt av GRI:s principer, utan de använder principerna mestadels som en vägledning. I dagsläget samlar företaget in all data i Excel och använder programmet för bland annat koldioxidmätningar, ESG, målen och hur de sedan följs upp.

Människor

De personer som är delaktiga i processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen är framför allt respondenten och ledningsgruppen. Sedan har de olika bolagen olika ansvar för att hjälpa

koncernen att ta fram hållbarhetsinformation och underlag. Medarbetarna har även möjlighet att påverka hållbarhetsredovisningens innehåll, framför allt i enkäterna som de får fylla i där koncernen ställer frågor om vad som är viktigt för bolagen och vad de anser är viktigt att F5 som företag arbetar med. Svaren sammanställs sedan i intressentanalysen och då tar företaget hänsyn till vad medarbetarna anser är viktigt och vart fokus ska vara.

Tidsaspekter

För tillfället är hållbarhetsredovisningen inte integrerad i koncernens årsredovisning, de har ett brutet räkenskapsår men det kommer ske en uppdatering till 2022 eller 2023 och då kommer hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen att integreras.

R5 tror att *uppsatta mål* är den interna faktorn som har störst påverkan på hur hållbarhetsredovisningen kommer att se ut framöver, eftersom de här målen ska någonsin i de olika bolagen och de ska arbeta för att nå dit, därför räcker det inte med att ledningsgruppen eller respondenten arbetar med hållbarhetsmålen, utan det är ett arbete som bör ske ute i organisationerna. Vidare menar R5 att arbetet med att ta fram hållbarhetsredovisningen utgår från att de kommer att titta på händelser under året, det vill säga vad organisationen presterat och vilka insatser som företaget skulle kunna vara kapabla till att göra framöver. F5 arbetar bland annat med FN:s globala mål som de har matchat till deras egna verksamhet, då respondenten menar att FN:s globala mål arbetar utifrån ett världsperspektiv och där är inte företaget. Hållbarhetsredovisning används i dagsläget både som en tillbakablick och som ett styrmedel, men kommer förmodligen att användas mer som ett styrmedel framöver inom hållbarhetsarbetet.

4.6 Företag 6

F6 är ett svenskt familjeägt musteri på Österlen, Skåne, som drivs av fjärde generationen. Företaget förädlar frukt bland annat till olika sorters juicer, muster, cider, fruktdrycker, marmelader. Företaget började hållbarhetsredovisa 2018.

Respondent 6

R6

Respondentens roll på F6 är hållbarhetschef, med ansvar för produktutveckling, produktkvalitet, produktsäkerhet, miljö och hållbarhet. R6 arbetar med det som företaget kallar ”tryggt och gott” det vill säga att deras produkter ska vara trygga för dig som konsument genom att du inte ska bli sjuk av maten, det ska vara tryggt för dem som arbetar på

företaget och inte påverka omgivningarna negativt. Vidare säger R6 att deras produkter ska smaka gott eftersom det är en grundförutsättning för konsumentacceptans och kunna göra gott för omgivningen. R6 har arbetat på företaget i drygt sex år.

4.6.1 Strukturer och människor

Regler

F6 uppfyller inte kriterierna för att vara tvungna att lämna en hållbarhetsrapport enligt kraven i Årsredovisningslagen, men väljer att upprätta en hållbarhetsrapport ändå. Nästa år kommer företaget att behöva göra en helt annan touch på hållbarhetsredovisningens innehåll i och med det nya hållbarhetsdirektivet CSRD. Vidare skriver företaget i sin hållbarhetsrapport att företaget även tillämpar regelverk i form av olika policyer och uppförandekoder, för deras leverantörer, som från och med år 2017 blev ett krav för dem att följa.

Rutiner

Företagets VD som också är ekonomichef har det huvudsakliga ansvaret för hållbarhetsrapporten. I praktiken sker dock det praktiska arbetet under hållbarhets- och kommunikationscheferna. Kommunikationschefen gör ett "skelett" och sedan fyller olika ansvariga i de olika delarna. R6 är ansvarig för att se till att de delar som samlas in är korrekta, men den kommersiella utformningen görs av kommunikationsavdelningen för att hållbarhetsredovisningen ska se snygg ut menar respondenten. Kommunikationschefen tar således fram ett "skelett" med områden och de senaste åren har de använt samma "skelett". Idag arbetar företaget med åtta målområden, dessa målområden är det som företaget bygger sin hållbarhetsrapport utifrån. Utifrån skelettet gör R6 relevanta justeringar. Sedan mejlar kommunikationsansvarig ut till alla ansvariga i ledningsgruppen och tydliggör för dem att de nu kan börja fylla i sina stycken. Tanken är att organisationen vill ha engagemanget, det vill säga att alla som är ansvariga ska skriva sina delar.

Ledningen har en genomgång två gånger om året och då går de igenom deras verksamhetsledning eftersom de är certifierade både på kvalitets- och miljösidan. På mötet behandlades det nya CSRD-direktivet, bland annat vem i företaget som ska läsa in sig på direktivet. Vidare menar R6 att de kommer behöva mer kunskap och att i och med den nya lagstiftningen kan de få en tydligare målstruktur, vilket R6 tror kommer vara den största förändringen. I dagsläget är företagets hållbarhetsrapport mer i ord och de eftersträvar således att få in mer diagram och faktatal i rapporten.

Företaget informerar även i sin hållbarhetsrapport att de ständigt arbetar med att identifiera nya risker och förbättringar av deras hållbarhetsarbete. Trots det skiftande fokuset från omgivningen vill F6 säkerställa att de kontinuerligt arbetar med den typen av frågor utifrån ett långsiktigt hållbarhetsperspektiv.

Resurser

Företaget följer inte någon standard och redovisar därmed inte i enlighet med GRI, däremot har de läst på vad som krävs för att få med väsentlig information i rapporten. Deras hållbarhetsrapport granskas av revisorer precis som den finansiella rapporten gör.

Hållbarhetsredovisningen görs i Word sedan lämnar involverade personer in sin data till kommunikation som gör det i ett annat program för att hållbarhetsredovisningen ska se snygg ut. Inputen till hållbarhetsredovisningen görs i andra program som Excel, till exempel om respondenten ska ta fram energisiffror eller klimatdata, eftersom F6 är ett mindre företag anger R6 att de inte råd med de allra dyraste programmen.

R6 anser att tid och resurser har störst inverkan på hållbarhetsredovisningen. F6 har ingen separat hållbarhetsavdelning utöver RG där saker och ting kan göras i detalj, däremot blir arbetet enklare och mer sanningsenligt på grund av en väl fungerande insyn i verksamheten, eftersom det är enklare för ett mindre företag att få en överblick över hela leverantörskedjan i jämförelse med ett större företag. F6 största problem är också att R6 har flera ansvarsområden, vilket kollegorna också har och ibland är tiden inte tillräcklig. Det kan även hända att människor brinner olika mycket för hållbarhet vilket gör att vissa är i tid, medan andra behöver påminnas under processens gång.

Genom hållbarhetsredovisningen har F6 kommunikation stärkts och hela företaget måste tänka och arbeta inte bara enligt budgeten utan även utifrån vad som skrivs i hållbarhetsredovisningen. R6 menar att det alltid är fördelaktigt att summera företagets hållbarhetsarbete, de hjälper framför allt dem att vara transparenta med hur de arbetar med de olika hållbarhetsaspekterna inför sina intressenter. Samtidigt hjälper hållbarhetsredovisningen företaget att se till att fler saker blir gjorda, till skillnad från om de inte haft någon hållbarhetsrapport alls.

F6 skriver även i sin hållbarhetsredovisning att de strävar efter att inte ha några kvalitetsbrister. En viktig grund för att säkerställa att det inte finns några sådana brister är att företaget aktivt arbetar enligt deras ISO-certifieringar. De har även under årets gång lagt stort fokus vid att implementera arbetssätt för att bedriva egenkontroll över företagets samtliga

avdelningar. Dessutom samarbetar de med olika forskningsprojekt för att ta ansvar och på så vis kunna bidra till en mer hållbar livsmedelsproduktion i framtiden. Genom att samarbeta med de olika forskningsprojekten sker ett kunskapsutbyte mellan forskning och näringsliv, vilket i sin tur gynnar F6 internt.

Människor

Personer som inkluderas i arbetet med att ta fram företagets hållbarhetsredovisning är ledningsgruppen, som består av VD som också är ekonomichef. Supply Chain Manager som har hand om allt från inköp och produktion, marknadssidan, HR och R6, dessa personer har huvudansvaret. Sedan är kommunikationschefen som är under marknad också involverad eftersom hon gör det grafiska arbetet samt odlingschefen. Hållbarhet diskuteras internt inom ledningsgruppen och inom det strategiska forumet som finns, därför är det naturligt att varje mål har en områdesansvarig. R6 menar att organisationen hade kunnat säga att hållbarhet är R6 ansvar men då blir inte hållbarhet lika integrerat, utan hållbarhet ska vara naturligt, det vill säga att arbetet integreras i varje ordinarie arbetsuppgiftsdel.

Medarbetarna har möjlighet att påverka arbetet gällande hållbara produkter, genom att komma med idéer, funderingar och input till målen. När det gäller det grafiska arbetet och vilka områden som ska tas upp är det dock ett strategiskt beslut som ledningsgruppen diskuterar fram, men om medarbetare hade kommit med en tanke om hur hållbarhetsredovisningen skulle se ut, vore det uppskattat enligt R6 som menar vidare att då har organisationen kommit en bit på vägen, att individer förstår att de kan verka i det lilla.

Enligt F6 hållbarhetsredovisning framgår det tydligt att det är VD:n som har huvudansvar för hållbarhetsrapporten och att hållbarhet är grundat i företagets DNA. Dock bygger företagets framgång på medarbetarnas kompetens och engagemang gällande hållbarhetsarbetet.

Företaget fokuserar således på att erbjuda sina medarbetare hållbara anställningsförhållanden samt arbeta mot att de anställda ska vara mer delaktiga och ha ett ökat inflytande i deras hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning. Företagets hållbarhetsredovisning verifieras och revideras slutligen av en tredje part för att säkerställa att den information som samlats in är korrekt och riktig.

Tidsaspekter

Första året som F6 gjorde en hållbarhetsrapport satte de sig nogsamt in i kraven för upprättande för att se till att de genomförde den på rätt sätt. Tidigare baserade företaget hållbarhetsredovisningen mer på Agenda 2030 mål, nu följer de branschgemensamma

hållbarhetsmål som är kompletterade med egna mål. I dagsläget använder F6 hållbarhetsredovisningen dels som en tillbakablick där tanken är att den ska innehålla genomförda och uppsatta mål, för att visa hur de tänker sig arbetet framåt. Deras största styrmedel är hållbarhetsmålen som styr mot åtta fokusområden för 2030, dessa arbetar de igenom fyra gånger om året för att säkerställa att målen är uppdaterade. Det som leder till att de lägger till aktiviteter framåt är beroende på vilka händelser som tillkommit under året och vad som behöver korrigeras.

Vidare menar R6 att hållbarhetsrapporten framöver kommer bli mer strukturell än vad den är nu, men kommer fortfarande vara mer användarvänlig jämfört med den finansiella rapporten. De som läser hållbarhetsrapporten är oftast en annan publik som vill ha mer “glatt och vackert” gentemot den finansiella rapporten. Enligt F6 hållbarhetsrapport har de ett flertal mål som de strävar efter att uppnå fram till år 2030, där deras huvudsakliga mål är att minska klimat- och miljöpåverkan. Vid en jämförelse över tid visar det sig att företagets hållbarhetsrapporter ökat i omfattning och antal sidor under årens gång. Denna utveckling kommer troligtvis att fortsätta i och med de nya tyngre rapporteringskraven. Företaget är i nuläget inte tvungna att hållbarhetsredovisa trots att det har de en omfattande hållbarhetsredovisning, vilket visar på ett engagemang hos företaget och dess anställda.

4.7 Företag 7

F7 är ett svenskt familjeägt kafferosteri, nu i tredje och fjärde generationen. Företaget importerar kaffe från ursprungsland och rostar, mal och paketerar det i Karlstad. Företaget är aktiva på ett tiotal kärnmarknader i norra Europa. Produktionen motsvarar ungefär tio miljoner koppar kaffe om dagen.

Respondent 7

R7

R7 är hållbarhetschef och leder företagets hållbarhetsarbete, vilket innebär att respondenten leder och samordnar koncernens arbeten med att säkerställa etisk, miljömässig och social hållbarhet i hela värdekedjan. R7 ansvarsområden är till exempel att säkerställa att företaget ligger i linje med kommande lagstiftning, stötta säljorganisationen med materiel, leda eller stötta projekt, följa upp hållbarhetsmål och utforma hållbarhetsredovisningen.

4.7.1 Strukturer och människor

Regler

F7 kommer gradvis att omfattas av det nya CSRD-direktivet. R7 förmodar i och med direktivet att det i framtiden kommer bli mer strikta krav och riktlinjer kring hållbarhetsredovisningens utformning, därav kommer hållbarhetsrapporten att kunna liknas vid den finansiella rapporten och dess regler. Enligt R7 kommer nya direktivet troligtvis att förändra spelplanen och formen på hela hållbarhetsredovisningen, därför är det viktigt för företaget att redan nu stegvis börja anpassa sig efter direktivet.

Rutiner

Processen av att ta fram företagets hållbarhetsredovisning börjar alltid med att en projektgrupp startar igång hållbarhetsarbetet minst sex månader innan redovisningen ska vara klar, där upplägg, ansvar, tidsplan med mera tas fram. Vidare är det hållbarhetschefen som koordinerar datainsamlandet, där all data, fakturor och filer samlas in manuellt från olika system. Data som rör energi och produktion samlas in halvårsvis för att i nästa steg sammanställas årsvis tillsammans med övriga data för inköp och transporter. All insamling av data görs internt inom företaget, därefter görs bland annat klimatberäkningar av en extern part. R7 menar däremot att framtagandet av hållbarhetsredovisningen har utvecklats och sett olika ut under årens gång, ett år var det exempelvis en byrå som producerade företagets hållbarhetsredovisning, men de senaste åren har redovisningen i stället varit en intern produktion som tagits fram av företaget själva. Vidare utgår företaget alltid från tydliga instruktioner som bland annat relaterar till hur insamlingen av datan ska genomföras, vem som ansvarar för insamlingen och mer konkret vad för information som ska samlas in.

Resurser

F7 sammanställer insamlade hållbarhetsdata i Excel, där datan kommer från affärssystem, leverantörsdata, mätare, fakturor och olika kundportaler, allt förs över till Excel. Företaget begränsas till viss del av finansiella resurser inom sin verksamhet. R7 menar bland annat att det alltid finns bättre metoder för datainsamling, exempelvis en annan typ av layout, större möjlighet till att göra mer omfattande analyser. Företaget har framför allt satsat på att göra små förbättringar varje år för att stegvis ta fram ett bättre upplägg för

hållbarhetsredovisningen. Vidare anser R7 att företaget till viss del påverkats av den ekonomiska inflationen som råder, exempelvis har investeringar och anställningar hämmats. Å andra sidan är företagets hållbarhetsarbete så pass integrerat i deras identitet att företaget inte avviker från sina hållbarhetsambitioner, trots att de likt andra företag befinner sig i en tuffare tid. R7 betonar således att det finns en kraft i att vara ett familjeägt företag där hållbarhetsagendan tydligt kommer från ägarna och är därmed någonting som genomsyrar hela verksamheten.

I företagets hållbarhetsredovisning framgår det tydligt att de arbetar innovativt med sitt hållbarhetsarbete, bland annat grundade företaget år 2020 nätverket ”Circular Coffee Community” som drivs för att uppnå en mer cirkulär transformation inom kaffevärlden. Vidare menar F7 att en öppen innovation bidrar till större kunskap och erfarenhet inom projekten, dels genom ökat engagemang hos medarbetarna och dels genom ökade insikter samt kunskap inom företagets bransch.

F7 redovisar med stöd av GRI:s principer. Vidare menar R7 att GRI som ramverk är avgörande när det gäller vilken miniminivå företaget behöver förhålla sig till vid upprättandet av hållbarhetsredovisningen. R7 anser att företagets hållbarhetsredovisning är ett viktigt verktyg för dem på många sätt, särskilt för deras identitet. Hållbarhetsredovisningen är någonting som bygger upp en stolthet inom organisationen och stärker företaget som aktör på marknaden. R7 förmodar däremot att den stora omfattningen och mängden sidor i deras hållbarhetsredovisning eventuellt kan leda till att många konsumenter inte väljer att intressera sig för företagets hållbarhetsredovisning. Utan företagets huvudsakliga målgrupp, som hållbarhetsredovisningen riktar sig till, är snarare kunder, studenter och eventuellt leverantörer.

Människor

När det kommer till att ta fram F7 hållbarhetsredovisning är ett flertal personer involverade, såsom hållbarhetschef, kommunikationschef, koncernredovisningschef, inköpsansvariga, logistikmedarbetare, inköp, produktion samt HR med flera som tillsammans levererar data, analyser, idéer och input.

Enligt företagets hållbarhetsredovisning framgår det tydligt att företaget arbetar integrerat med sitt hållbarhetsarbete. Det huvudsakliga ansvaret ligger hos koncernledningen som tar

fram initiativ och mål i den strategiska planen för hållbarhet. Vidare koordineras koncernens hållbarhetsarbete av en miljögrupp tillsammans med temporära projektgrupper och marknadsbolag. Företaget tillämpar även en uppförandekod som bygger på Global Compact, som innefattar tio principer för bland annat mänskliga rättigheter och arbetsvillkor. Uppförandekoden är således företagets övergripande styrdokumentet för att kunna bedriva sitt hållbarhetsarbete och därav har de sett till att samtliga medarbetare utbildats inom uppförandekoden.

Tidsaspekter

I dagsläget är F7 hållbarhetsredovisning mer som en tillbakablick och sammanställning över de åren som gått. Hållbarhetsredovisningen ses samtidigt som en plattform där företaget har möjlighet att vara transparenta och visa vilka ambitioner de har, samt vilka utmaningar de står inför. Vidare menar R7 att hållbarhetsredovisningen innebär fördelar för företaget, det ökar bland annat deras trovärdighet och det bjuder in intressenter med likasinnade värderingar. Redovisningen kan samtidigt användas som en kunskapsbank internt när företaget ska sammanställa och presentera informationen.

I framtiden förmodar R7 att hållbarhetsredovisningen kommer bli en tung produkt, i och med de ökade rapporteringskraven som kommer med det nya CSRD-direktivet. Enligt R7 kommer hållbarhetsredovisningen även bli mer lik den finansiella redovisningen framöver. Det kommer förmodligen även att krävas mer resurser av företagen för att ta fram hållbarhetsredovisningen. F7 kommer således vara tvungna att förbereda sig för att vara kompatibla med nya direktivet när det träder i kraft.

Vidare skriver F7 i sin hållbarhetsrapport att företaget i dagsläget behöver ställa om och anpassa sig utifrån omvärldens nya krav, på grund av den oroliga situationen som råder i omvärlden. Samtidigt strävar företaget efter att blicka framåt och arbeta med frågor som är längre fram i tiden, allt för att kunna påverka framtiden på ett positivt sätt och bedriva sitt hållbarhetsarbete på såväl kort som lång sikt. Över tid har F7 hållbarhetsrapport ökat betydligt i omfattning och antal sidor. Denna utveckling beror troligtvis dels på högre rapporteringskrav men också ett ökat krav på transparens från företagets intressenter, där de behöver kunna redogöra för hur de tar ansvar och arbetar med de olika hållbarhetsaspekterna för att på så vis ses som en legitim aktör på marknaden.

Vidare framgår det i F7 hållbarhetsredovisning att företaget på senare tid, i och med den föränderliga omvärlden, behövt uppdatera sina värderingar för att kunna utvecklas och uppnå

sina mål. Företaget gör numera även veckovisa pulsundersökningar för att mäta hur organisationen lever upp till sina värderingar. Att företaget kontinuerligt gör sådana mätningar ger i sin tur ett fördelaktigt underlag för att säkerställa att företaget arbetar i rätt riktning och lever som de lär.

4.8 Sammanfattning av empiri

Regler

I empirin framkommer det att studiens fem företag är tvungna att ta fram en hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagens regler, vilket i sin tur påverkar dem internt (se tabell 3). F6 däremot uppfyller inte kriterierna i Årsredovisningslagen men väljer att ta fram en hållbarhetsrapport och följa reglerna som finns i lagen, för att säkerställa att informationen som lämnas är fullständig. F1 är styrda av koncernens regler men R1 menar att de hade hållbarhetsrapporterat ändå, oavsett om de hade ingått i koncernen, i och med att hållbarhetsredovisningen är en betydelsefull del av företagets ansvarstagande.

I hållbarhetsredovisningen har nya regler tillkommit och förändrats över tid, två exempel är Årsredovisningslagen och nya CSRD-direktivet som snart träder i kraft. Respondenterna beskriver att direktivet kommer kräva att de måste ha sin hållbarhetsredovisning granskad av en oberoende tredje part för att säkerställa att informationen är korrekt och tillförlitlig, vilket samtliga företag som kommer att beröras anser kan leda till ett ökat förtroende för deras hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning.

F3, F4 och F6 beskriver vidare att deras kommunikation har förbättrats genom hållbarhetsregler. När de använder sig av tydliga definitioner av hållbarhetsbegrepp och mätindikatorer gör det att förståelsen av hållbarhetsredovisningen förenklas och det underlättar även samarbetet människorna emellan.

Rutiner

Majoriteten av respondenterna beskriver att hållbarhetsredovisningsprocessen oftast är likadan för varje år och att inga större förändringar sker (se tabell 3). Majoriteten av företagen som måste följa Årsredovisningslagens krav kontrollerar om nya regler eller direktiv tillkommit som de behöver förhålla sig till och i sådana fall anpassar rutinerna utifrån det. Majoriteten av företagen kommer vara tvungna att byta ut och anpassa sina gamla rutiner och bygga upp nya när det nya CSRD-direktivet träder i kraft. Respondenterna nämner att de

redan nu stegvis har börjat anpassa sig, till exempel R2 som har gått utbildningar för att få mer kunskap om direktivet och dess innehåll, samt F4 som anställt fler personer, eftersom direktivet troligtvis kommer öka arbetsbelastningen.

Resurser

Samtliga företag använder sig av olika system och program för att ta fram hållbarhetsredovisningen. De använder sig av program såsom Word och Excel för att samla in information, sammanställa och upprätta sin hållbarhetsredovisning (se tabell 3). F3 använder, utöver Office-paketet, även ett program vid namn ”CEMAsys”, där företaget valt att anlita norska konsulter som främst har tillgång till verktyget. F4 använder även ett layoutprogram som heter ”Indesign” för att skapa hållbarhetsredovisningen, där systemet underlättar framför allt när företaget ska sätta ihop redovisningen i text och bilder.

För att kunna rapportera om sina hållbarhetsprestationer behöver företag ha tillgång till relevant data och information, menar R7. Genom att systematiskt samla in, analysera och därefter rapportera om sitt hållbarhetsarbete kan de med hjälp av programmen få en ökad förståelse för hur deras verksamhet har en inverkan på miljö, människor och samhälle, vilket i sin tur hjälper organisationen att identifiera vilka hållbarhetsmål som är mest relevanta för deras verksamhet.

I föreliggande studie följer F4, F5 och F6 ramverket GRI för att säkerställa hållbarhetsredovisningens kvalitet och för att få med såväl kvalitativa som innehållsmässiga principer, till exempel att väsentlig information tas med i företagets hållbarhetsredovisning och att redovisningen är tydlig och användbar för deras intressenter.

Människor

Föreliggande studie visar att ett flertal människor oftast är inkluderade i processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen. För majoriteten av företagen har ledningen oftast sista ordet när det gäller att godkänna hållbarhetsredovisningens innan den publiceras.

Vidare har samtliga anställda inom organisationerna olika interna roller och ansvarsområden, där vissa personer har mer inverkan än andra (se tabell 3). De respondenter som intervjuades var nyckelpersoner i hållbarhetsredovisningen och hade det huvudsakliga ansvaret.

Respondenterna beskriver att vissa människor exempelvis har mer inverkan att bestämma över hållbarhetsredovisningens innehåll och utformning, samt mer möjlighet att kunna påverka företagets hållbarhetsarbete och hållbarhetsmål överlag. Anledningen till att det är

just dessa människor är för att de är insatta i företagets hållbarhetsarbete och behöriga att ta fram informationen från de olika systemen som används internt inom verksamheten.

Tidsaspekter

Studien visar att majoriteten av respondenterna tittar tillbaka på tidigare års hållbarhetsredovisningar för att se om de behöver förändra någonting, exempelvis addera nya händelser, aspekter eller rätta sig efter direktiv som tillkommit. Vidare följer respondenterna samma process vid framtagandet av hållbarhetsredovisningen varje år, då de är medvetna om vilket utfall tidigare agerande lett till och väljer därför att upprätta samma vanor och rutiner. R4 nämner att de använder hållbarhetsredovisningen främst som en tillbakablick, då de vill vara försiktiga med att se framåt i tiden och enbart berätta vad de faktiskt gör. F5 upprättar däremot sin hållbarhetsredovisning för första året i år, och har därför ingen möjlighet att se tillbaka på tidigare års hållbarhetsredovisningar för att jämföra, men tror att den kommer att användas främst som ett styrmedel. Majoriteten av respondenterna menar emellertid att hållbarhet är något som är föränderligt, det som var aktuellt för ett år sedan kommer inte vara aktuellt imorgon.

Samtliga respondenter anser att hållbarhetsredovisningen i framtiden kommer innebära högre rapporteringskrav. De menar att den kommer vara mer enhetlig och ha en formell struktur, i form av striktare krav om vad hållbarhetsredovisningen ska innehålla, likt den finansiella redovisningen. R2 menar att intresset av att läsa hållbarhetsredovisningar kommer sannolikt att öka i och med att den framöver kommer vara integrerad i deras årsredovisningar. Samtidigt anser majoriteten av respondenterna att det nya CSRD-direktivet kommer att ge en mer enhetlig och fördelaktig struktur på hållbarhetsredovisningen, eftersom direktivet underlättar arbetet med att ta fram redovisningen, vilket i sin tur gör det enklare för intressenter att jämföra företag emellan (se tabell 3).

	Regler	Rutiner	Resurser	Bristande resurser	Människor	Tidsaspekter
Företag 1	Styrs av koncernens regler CSRD	1. Insamling av företagets data 2. Förse koncern med insamlade data 3. Datan sammanställs av moderbolag	Formuläret "Worldfavor"	Kompetens Erfarenhet Tidsbrist Utbildning	En person från varje dotterbolag Koncernens hållbarhetschef Två representanter från koncernen	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning

				Finansiella medel	Medarbetare har ingen inverkan	Förbereder sig inför nya CSRD-direktivet
Företag 2	Årsredovisningslagen CSRD	1. Ser tillbaka på föregående år 2. Informera om uppstart 3. Insamling 4. Utvärdering 5. Sammanställning 6. Revisorer granskar rapporten 7. Layout	Word	Kunskap Arbetskraft Tidsbrist	Hållbarhetskoordinator HR-chef Affärscontroller Marknadsavdelningen Stiftelsens verkställande tjänsteman Ekonomichef Övriga anställda inom ekonomiavdelningen Medarbetare har en inverkan	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför nya CSRD-direktivet
Företag 3	Årsredovisningslagen CSRD	1. Förberedande möte 2. Ser tillbaka på föregående år 3. Utskickning av uppdaterade delar 4. Insamling 5. Sammanställning 6. Översättning till engelska 7. Kontrollera	Word CEMASys	Kommunikation Engagemang och driv Utbildning Kompetens Tidsbrist Försämrad insikt i hållbarhetsarbetet	Hållbarhetschef Två hållbarhetsanalytiker En hållbarhetscontroller Marknadsavdelningen HR-avdelningen Företagets fondbolag Ekonomiavdelningen Ekonomichef Tre studenter Medarbetare har en inverkan	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför nya CSRD-direktivet
Företag 4	Årsredovisningslagen Bolagsverket CSRD	1. Uppstartsmöte 2. Tidsplan 3. Avstämning 4. Sammanställning	Word Excel Indesign GRI	Arbetskraft Kommunikation Arbetskraft	Företagsledning Nyckelpersoner på varje avdelning Två miljö- och hållbarhetssamordnare Externa revisorer	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför det nya CSRD-direktivet

Företag 5	Årsredovisningslagen CSRD	Inga utarbetade rutiner ännu	Excel GRI	Arbetskraft Kompetens	Hållbarhets- och kommunikationsansvarig Ledningsgruppen Personer i dotterbolagen Medarbetare har en inverkan	Tittar tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför det nya CSRD-direktivet
Företag 6	Frivilligt CSRD	1. Insamling av olika delar 2. Genomför justeringar 3. Avstämning 4. Sammanställning	Word Excel	Tidsbrist Ingen hållbarhetsavdelning Engagemang och driv	VD/ ekonomi-chef Supply chain manager HR Marknadsavdelningen Hållbarhetschef Kommunikationschef Odlingschef	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför nya CSRD-direktivet
Företag 7	Årsredovisningslagen CSRD	1. Uppstart 2. Datainsamling 3. Bearbetning 4. Sammanställning	Excel GRI	Finansiella medel	Hållbarhetschef Kommunikationschef Koncernredovisningschef Inköpsansvariga Logistik Inköp Produktion HR	Ser tillbaka på föregående år Insamling av händelser under året Målsättning Förbereder sig inför nya CSRD-direktivet

Tabell 3– Tabellsammanställning över strukturer och människor.

5. Analys och diskussion

I detta kapitel genomförs en analys av insamlat empiriskt material, som berör strukturer och människors inverkan på hållbarhetsredovisningen. Det empiriska materialet analyseras med hjälp av tidigare studier och valda teorier. Analyskapitlets struktur liknar den som var i empirikapitlet. Analyskapitlet ligger sedan till grund för studiens slutsatser.

5.1 Regler

Föreliggande studie visar i likhet med Giddens (1986) att externa faktorer har en inverkan på hållbarhetsredovisningen. I studien visar det sig att människor finner en trygghet i att följa regler för att säkerställa att väsentlig information kommer med. Regler är således en viktig faktor som underlättar strukturen på företagens hållbarhetsredovisningar, eftersom tydliga riktlinjer och standarder hjälper människor i det praktiska arbetet med att utforma hållbarhetsredovisningen. F4 räknas som ett större företag och är därmed tvungna att ta fram en hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagens regler. F4 följer och utgår därmed från de riktlinjer och kriterier som finns på Bolagsverkets hemsida, där tydliga formuleringar finns om vad en hållbarhetsrapport ska innehålla. F1 är styrda av koncernens regler, men R1 menar att de hade hållbarhetsrapporterat ändå, oavsett om F1 hade ingått i en koncern, i och med att hållbarhetsredovisningen är en betydelsefull del av företagets ansvarstagande. Enligt Anthony Giddens (1986) styr sociala strukturer människors handlingar och interaktioner. Dessa handlingar kan kopplas till Årsredovisningslagens krav som bevarar den sociala strukturen inom och mellan företag. Om det finns strikta regler som företag måste förhålla sig till kommer de att vara mer benägna att rapportera enligt kraven för att undvika att utsättas för negativa konsekvenser. F6 uppfyller emellertid inte kriterierna i Årsredovisningslagen men väljer ändå att ta fram en hållbarhetsrapport och följa reglerna som finns i lagen, för att säkerställa att informationen som lämnas är fullständig.

”Miljörapporten är inte jätterolig om jag ska vara ärlig, den är ju anpassad för myndigheter och första året som vi gjorde hållbarhetsrapport hade vi läst lagen för att vi verkligen skulle se till att vi gjorde på rätt sätt” - R6, F6.

Dessa krav som F6 upplever kan enligt Giddens (1986) ses som en ”norm” i stället för en regel, som företag förväntas följa i och med att de inte är tvungna till att hållbarhetsrapportera. Anledningen till att de mindre företagen väljer att följa normen är för att de ser upp till de

större företagen och eftersträvar därför att hållbarhetsrapportera likt de större företagen, för att som Giddens säger ”passa in i de samhälleliga strukturer som finns”.

Med det sagt behöver hållbarhetsredovisningen stöttning av regler. I detta fall går det i jämförelse med Maas et al. (2016) som menar att närvaron av ett formellt rapporteringssystem kan påverka hållbarhetsredovisningen, att ha tydliga system gör att nyckelpersonerna säkerställer att de samlar in korrekt information som i sin tur effektiviserar processen. Emellertid menar Yáñez et al. (2019) att det kan uppstå utmaningar med att tillämpa ramverken och få dem att samspela i och med att det kontinuerligt tillkommer nya ramverk, vilket F4 uttrycker att det tar tid för nyckelpersonerna att lära sig och ta till sig. I hållbarhetsredovisningen har nya regler tillkommit och förändrats över tid, två exempel är Årsredovisningslagen och nya CSRD-direktivet som snart träder i kraft. R3 på F3 förhåller sig numera till en ny lag om hållbar finans som tidigare inte funnits. Lagen innehåller olika hållbarhetsregleringar som är tydligt definierade, vilket gör att företaget vet vad som förväntas av dem.

Giddens (1986) beskriver att regler och normer är viktiga för att upprätthålla social ordning och struktur för att möjliggöra samarbete mellan människor. Både F3, F4 och F6 beskriver att deras samarbetsförmåga och kommunikation förbättras genom hållbarhetsregler, när de använder sig av tydliga definitioner av hållbarhetsbegrepp och mätindikatorer gör det att förståelsen av rapporten förenklas. Dessa tydliga definitioner kan förhindra förvirring och missförstånd både internt inom organisationen men även underlätta för deras intressenter att tolka och jämföra olika företag. Tydliga definitioner är också någonting som Adams (2002) behandlar i sin studie, det vill säga att formella rapporteringssystem är av stor vikt för företagen för att upprätthålla social ordning.

Denna studie visar också att regler förändras över tid, vilket även kan ses inom studien av Yáñez et al. (2019) och likväl Giddens (1986), som menar att samhället förändras över tid vilket gör att reglerna också behöver uppdateras. Följande citat framförda av F4 menar att regler är föränderliga över tid:

”Det som är en viktig del nu är CSRD, det kommande eskalerade direktivet. Det är någonting som vi inte omfattas av ännu, men som vi kommer omfattas av ganska snart. Vi omfattades inte av CSRD-direktivet för 2022 rapporteringen men det är någonting som vi sätter oss in nu, hur vi ska rapportera framöver, de här eskalerande kraven som är. Det blir en utmaning,

som samtidigt är spännande och roligt också, för det kommer ju ta hållbarhetsredovisningen till en helt ny nivå” – R4, F4.

Samtliga företag ser positivt på det nya CSRD-direktivet, i och med att det saknas en enhetlig redovisningsmetod för hur företag ska rapportera sina hållbarhetsprestationer. Om strukturer skiljer sig åt mellan företag kan det enligt Giddens (1986) skapa en strukturell klyfta, det vill säga en avvikelse av vad som förväntas av företag och vad som faktiskt sker i praktiken. F2 följer till exempel inte några specifika standarder eller ramverk, utan är fria att själva välja vilka aspekter de vill lyfta fram, vilket R2 menar gör det svårt för intressenter att kunna jämföra företag emellan. Giddens (1986) menar att regleringarna måste skärpas för att minska den strukturella klyftan. CSRD-direktivet är därför ett steg i rätt riktning, majoriteten av respondenterna menar att direktivet förmodligen kommer att driva på hållbarhetsredovisningen och ta den till en ny nivå, i form av förbättrad struktur och kvalitet. Emellertid kommer CSRD-direktivet kräva att företag måste ha sin hållbarhetsredovisning granskad av en oberoende tredje part för att säkerställa att informationen är korrekt och tillförlitlig, vilket F2, F3, F4, F6 och F7 nämner kan göra att förtroendet ökar för företagens hållbarhetsarbete, vilket i sin tur ligger i linje med Giddens (1986) teori där regler är viktiga för att upprätthålla social ordning.

Samtliga företag upplever dock utmaningar med CSRD-direktivet på grund av hårdare rapporteringskrav, vilket i sin tur kräver mer resurser av dem. F4 måste till exempel anpassa sina nyckeltal och processer utifrån nya direktivet. Vidare menar F2 att direktivet troligtvis kommer göra att de behöver kasta ut sin hållbarhetsredovisning och börja om på nytt, för att på så vis vara kompatibla. Att organisationer upplever att de känner sig styrda och har begränsningar är någonting som Giddens (1986) också beskriver, regler kan således påverka företagens möjlighet att agera fritt och fatta sina egna beslut.

5.2 Rutiner

Studien indikerar vidare att även om grundrutinerna är solida sker samtidigt ständiga förändringar som oftast beror på externa förändringar, till exempel i form av nya händelser under året eller nya direktiv som tillkommer. Vissa rutiner behöver därför justeras och anpassas under årens gång för att bättre överensstämja med den nya situationen, som Giddens (1986) förespråkar är samhället föränderligt och utvecklas över tid. Föreliggande studie antyder att majoriteten av respondenterna har inarbetade rutiner där de är medvetna om vilka personer som ska kontaktas, tidsplanen, samt hur hållbarhetsdatan ska samlas in,

bearbetas och sammanställas. Studien visar som komplement till Giddens (1986) insikt om struktur och ordning till att rutiner bibehålls från år till år och upplevs av nyckelpersoner göra att anställda kan utföra arbetsuppgifterna effektivt. Om de anställda utför arbetsuppgifterna på ett effektivt sätt och kommunikationen fungerar väl sparar företaget således in tid för att hinna kontrollera och säkerställa att hållbarhetsinformationen är korrekt och riktig, vilket i sin tur kan bidra till en förbättrad kvalitet på hållbarhetsrapporten. Att upprepa samma vanor och mönster går i linje med Giddens (1986) reproduktiva rutiner. Å andra sidan menar Yáñez et al. (2019) att organisationer bör ha som rutin att göra uppföljningar och utvärderingar av sina hållbarhetsredovisningar och dess innehåll, samt granska tidigare år för att se om de behöver lägga till eller ta bort information för att då vara kompatibel med det aktuella årets hållbarhetsredovisning. Föreliggande studie visar att respondenterna följer dessa uppföljningar som Yáñez et al. (2019) nämner i sin studie, vilket leder till att hållbarhetsredovisningen har en större möjlighet att uppnå sin potential.

Samtliga respondenter beskriver att de har som rutin att säkerställa att de uppfyller sina hållbarhetsmål och följer de sociala normer som finns internt inom organisationen. Majoriteten av respondenterna nämner att deras företag ska följa Årsredovisningslagens krav och behöver därav kontinuerligt kontrollera om nya regler eller direktiv tillkommit som de behöver förhålla sig till och i sådana fall anpassa rutinerna utifrån det. Att företagen väljer att följa samhällets institutionella strukturer, går i enlighet med Giddens (1986) institutionella strukturer.

Företagen kommer vara tvungna att byta ut och anpassa sina gamla rutiner och bygga upp nya när CSRD-direktivet träder i kraft. De har redan nu stegvis börjat anpassa sig, till exempel R2 som har gått utbildningar för att få mer kunskap om direktivet och dess innehåll, samt F4 som har behövt anställa fler på grund av ökad arbetsbelastning. R2 anser exempelvis att de behöver bryta sina gamla vanor och rutiner i sin helhet för att vara kompatibla med det nya CSRD-direktivet, i och med att deras hållbarhetsredovisningar framöver kommer integreras i årsredovisningarna, vilket kommer kräva att de behöver samarbeta och kommunicera mer med ekonomiavdelningen, vilket i sin tur blir en ny rutin som företaget behöver förhålla sig till. Att förstå rutiner och hur de förändras över tid, är något som Elder-Vass (2010) instämmer med Giddens (1986), för att kunna anpassa sig till de förändringar som sker i omvärlden.

Emellertid tyder empirin på att när nya personer anställs förändras rutinerna inom företag, bland annat tillkommer nya rutiner, ansvar omfördelas internt, medan andra rutiner kan

försvinna. När R2 började på F2 resulterade det i att hon drev på hållbarhetsarbetet och såg till att klimatberäkningen beräknades, vilket i sin tur blev en ny rutin för företaget. R4 menar å andra sidan att trots det nya direktivet, kommer företaget ändå kunna behålla en stor del av deras hållbarhetsarbete, däremot kommer nya delar att behöva läggas till i hållbarhetsrapporten, såsom dubbel väsentlighetsanalys och där behöver företaget således inarbeta nya rutiner för att ha en stabil grund att stå på. R4 menar vidare att den nya vanan, CSRD-direktivet, kommer leda till en förbättrad hållbarhetsredovisning, eftersom de behöver rapportera och redovisa på en djupare nivå kring hållbarhetsarbetet, vilket i sin tur förbättrar kvaliteten på hållbarhetsrapporten. Gamla rutiner som behöver bytas ut i samband med förändring ligger också i linje med Giddens (1986) kreativa rutiner, som handlar om att bryta gamla mönster för att utveckla och skapa något nytt.

5.3 Resurser

I likhet med Giddens (1986) indikerar föreliggande studie att resurser är allt som kan användas för att uppnå ett specifikt mål. Studien visar att hållbarhetsredovisningen är ett verktyg för att uppnå de uppsatta målen, där olika system hjälper nyckelpersonerna på företagen att samla in, sammanställa och upprätta hållbarhetsredovisningen. Systemen gör i sin tur att företagen kan nå sina mål genom att ge företagen värdefull insikt i deras hållprestationer, det kan också hjälpa hållbarhetsansvariga att identifiera områden där det finns utrymme för förbättringar. Vidare hjälper systemen nyckelpersoner att fatta beslut om vad som behöver prioriteras och se till att företagen fortsätter i rätt riktning för att uppnå sina mål.

GRI är inte ett system i sig, men kan användas tillsammans med andra system för att underlätta företagets hållbarhetsrapportering. I enlighet med Giddens (1986) kan GRI hjälpa företag att skapa social ordning och upprätthålla struktur. Studien visar att F4, F5 och F6 som följer ramverket GRI säkerställer hållbarhetsredovisningens kvalitet och för att få med såväl kvalitativa som innehållsmässiga principer, till exempel att väsentlig information tas med i företagets hållbarhetsredovisning och att redovisningen är tydlig och användbar för deras intressenter.

Giddens (1986) menar emellertid att det är människans förmåga att använda sig av resurser som är avgörande för hur resurser används och förbrukas, men även för att uppnå de uppsatta målen. Denna studie visar att nyckelpersoner behöver ha tillgång till relevant data och information för att kunna rapportera om företagets hållbarhetsprestationer och för att kunna

utnyttja systemen på ett effektivt sätt. Genom att företagen systematiskt samlar in, analyserar och därefter rapporterar om sitt hållbarhetsarbete kan de med hjälp av programmen få en ökad förståelse för hur deras verksamhet har en inverkan på miljö, människor och samhälle, vilket i sin tur hjälper organisationen att identifiera vilka hållbarhetsmål som är mest relevanta för deras verksamhet. I F4 är alla inom organisationen behöriga till att använda de olika programmen, förutom "Indesign" som främst används av respondenten och marknadsavdelningen. Anledningen är för att respondenten har kunskap om systemet, vilket gör att resursen används på ett mer effektivt sätt. Föreliggande studie visar också att systemen gör det enklare för företag att kunna mäta till exempel klimatavtryck, sociala insatser och miljöpåverkan i stort. Företagens system skapar även en fördelaktig struktur, vilket i sin tur bidrar till en förbättrad kvalitet på hållbarhetsrapporten.

I likhet med Maas et al. (2016) visar föreliggande studie att engagemanget hos nyckelpersoner är avgörande för hur de använder systemen, exempelvis R2 på F2 som tagit eget initiativ till att lära sig mer om det nya CSRD-direktivet genom att gå på två utbildningar. Om hållbarhetsansvarig inte förstår hur systemen fungerar, kan det leda till felaktig användning eller att systemet inte nyttjas på bästa möjliga sätt.

Samtliga respondenter är kunniga och insatta i hållbarhetsfrågor, vilket är nödvändigt för att kunna genomföra hållbarhetsrapporteringen (Adams, 2002, Maas et al., 2016). R2 besitter till exempel betydande kunskap och kompetens om hållbarhet eftersom R2 huvudsakliga arbetsuppgifter är att driva och koordinera företagets hållbarhetsarbete framåt. Empirin tyder å andra sidan på att mindre företag har en tendens att inte vara lika insatta i hållbarhetsarbetet, exempelvis saknar R1 både utbildning och erfarenhet inom hållbarhet sedan tidigare. R1 samlar dessutom in sin årsvisa hållbarhetsdata till koncernen på en arbetsdag, vilket R1 menar kan påverka hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning.

Föreliggande studie visar även att nyckelpersonernas engagemang är avgörande för hur mycket tid företagen lägger ned på hållbarhetsprocessen, vilket i sin tur påverkar omfattningen på hållbarhetsrapporten. Med det sagt är tid en viktig resurs som har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll, i och med att det är en tidskrävande process. Det är ett flertal personer som är involverade och nyckelpersonerna behöver göra avstämningar, samt säkerställa att alla berörda är delaktiga i processen för att i sin tur kunna driva processen framåt, vilket går att likställa med Yáñez et al. (2019) studie som beskriver vikten av att göra kontinuerliga uppföljningar, mätningar och kontroller.

För att kunna driva processen framåt kommer företag att behöva utöka sin personalstyrka i och med det nya CSRD-direktivet som kräver hårdare rapporteringskrav, för att på så vis också kunna uppnå sina mål, vilket går i linje med Giddens (1986), till exempel F3 som anlitat norska klimatkonsulter och F4 som anlitat en till person med spetskompetens inom hållbarhet, för att minska arbetsbelastningen och förbättra kvaliteten på innehållet av rapporten.

Studien indikerar vidare, i likhet med Giddens (1986) att kopplingar finns mellan resurser och makt, eftersom resursfördelning påverkar maktfördelningen mellan människor. Samtliga respondenter är nyckelpersoner i hållbarhetsrapporteringen, då de besitter kunskap och kompetens gentemot övriga anställda inom organisationen. I likhet med tidigare forskning (Adams, 2002) tyder föreliggande studie på att det är ledande befattningshavare som besitter huvudansvaret och har därmed en nyckelroll och makt att utforma hållbarhetsredovisningen, till exempel R4 och R6 som nämner under intervjun att det är företagsledningen som har sista ordet innan hållbarhetsrapporten skrivs under.

Makten fördelas således under hållbarhetsprocessens gång, från början fram till dess att rapporten ska skrivas under har hållbarhetsansvariga makten, men i slutskedet när hållbarhetsrapporten ska skrivas under, förflyttas makten vidare till företagsledningen som har sista ordet. Enligt Giddens (1986) finns olika typer av makt, bland annat social makt som handlar om att ha ett socialt nätverk där personerna inom organisationen enkelt kan få tillgång till information. Ett exempel är respondenten på F5 som har en nära kontakt med personerna inom organisationen och kan på så vis få den information R5 behöver, med tanke på att företaget är en mindre organisation blir hållbarhetsarbetet mer hanterbart gentemot större företag, menar R5. Föreliggande studie överensstämmer med Adams (2002) resonemang om att arbetskulturen är en intern faktor som har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll, i och med att F5 har en öppen kultur där samtliga nyckelpersoner inom organisationen har en nära kontakt med varandra.

Hållbarhetsredovisningen är dessutom en kostsam process för att den kräver resurser, företagen behöver därför ha tillräckliga finansiella medel för att ha möjlighet att investera i resurser inom hållbarhet. Ju mer resurser som företag har, desto mer kan de investera i hållbara lösningar, och desto mer omfattande blir deras hållbarhetsredovisningar. Ju mer data och information som respondenterna får från deras system och program, desto mer tillförlitlig och omfattande blir också hållbarhetsredovisningen. Enligt Giddens (1986) kan resurser även vara av ekonomisk karaktär och organisationer kan därmed använda dessa resurser för att

uppnå sina mål och önskningar. Ett exempel är F1 som ingår i en koncern och är därför styrda av koncernen regler och resurser, vilket gör att F1 måste förse koncernen med hållbarhetsdata och i utbyte hjälper koncernen företaget rent ekonomiskt för att de ska uppnå sina hållbarhetsmål.

5.4 Människor

Denna studie visar att ett flertal människor är inkluderade i processen av att ta fram hållbarhetsredovisningen. Samtliga anställda inom organisationerna har olika interna roller och ansvarsområden, där vissa människor har mer inverkan än andra. Exempelvis har hållbarhetsansvariga mer inverkan att bestämma över hållbarhetsredovisningens innehåll och utformning, samt mer möjlighet att kunna påverka företagets hållbarhetsarbete och hållbarhetsmål i sin helhet, jämfört med övriga medarbetare inom organisationen.

Föreliggande studie visar således i likhet med Buhr (2002) att människors inverkan kan bero på vilken social position människan har inom företaget, där bland annat yrkesroll, kön, klass och etnicitet kan vara av betydelse. Studien indikerar vidare i likhet med Giddens (1986) att människor kan besitta social makt såsom tillgång till kunskap, information och resurser, vilket är något som i sin tur är avgörande för vilka människor som har centrala roller att fatta beslut om vilka hållbarhetsprestationer som ska rapporteras. De respondenter som intervjuats är som tidigare nämnt nyckelpersoner och bestämmer således vad hållbarhetsredovisningen ska innehålla, de ansvarar för att samla in och analysera datan och bedömer företagets prestationer och utvärderar deras framsteg för att nå mål.

Anledningen till att dessa människor har huvudansvaret för hållbarhetsredovisningen, är för att de är insatta och har kunskap om organisationens hållbarhetsarbete, samt behöriga att ta fram informationen från de olika systemen som används internt. Adams (2002) menar att människors attityder och värderingar återspeglas i hållbarhetsrapporten, vilket ligger i linje med denna studie som visar att nyckelpersonerna styr innehållet och kan därmed påverka vilka ämnen och frågor som ska tas upp i hållbarhetsredovisningen. Enligt Giddens (1986) är driv och engagemang centrala faktorer för att förstå hur människor agerar i samhället, vilket i sin tur drivs av människornas motivation och känsla av ansvar. Samtliga respondenter i denna studie menar, likt tidigare forskning, att de vill ta ansvar och har således ett driv och engagemang för hållbarhet. På motsvarande sätt handlar människor enligt Giddens (1986) först och främst utifrån företagets intressen, det vill säga deras avsikter och värderingar.

Föreliggande studie visar att människor handlar utifrån de samhällsliga normer som finns, det som förväntas av företaget förväntas i sin tur också av nyckelpersonerna. Likväl kan nyckelpersonerna påverka strukturer genom sina val och handlingar och dessa strukturer styr därefter vad som inkluderas i hållbarhetsredovisningen.

Studien visar också att det är fördelaktigt att samarbeta mellan olika avdelningar och team, för att kunna hantera hållbarhetsredovisningen. Kommunikation är därför en nyckel till att hållbarhetsansvariga kan få in den data de eftersträvar från de andra avdelningarna.

Människor kommer framöver i och med det nya CSRD-direktivet vara tvungna att samarbeta och samspela med människor som de aldrig gjort tidigare. R3 nämner att de kommer att behöva samarbeta med ekonomiavdelningen, i och med att hållbarhetsrapporten framöver kommer vara integrerad i företagets årsredovisningar. I likhet med Maas et al. (2016) som menar att hållbarhet bör integreras i samtliga delar av organisationen som i sin tur gör det möjligt för dem att förbättra hållbarhetsprestandan. Föreliggande studie visar likaså att hållbarhet ska genomsyra hela organisationen och ansvaret ska inte enbart vara på nyckelpersonerna.

”Vi vill att alla ska jobba med hållbarhet, det ska verkligen inte bara vara jag. Det är därför vi har valt att inte kalla mig för ansvarig, för då är det lätt att alla bara tänker, det är ju R2 som är ansvarig för hållbarhet.” – R2, F2.

“Organisationen hade kunnat säga att hållbarhet är mitt ansvar men då blir inte hållbarhet lika implementerat, utan hållbarhet ska vara naturligt och integreras i ordinarie arbetsuppgiftsdelen.” - R6, F6.

5.5 Tidsaspekter

Studien visar att tidsaspekter är centrala för hållbarhetsredovisningens innehåll. Majoriteten av respondenterna tittar tillbaka på tidigare år för att se om de behöver förändra något exempelvis addera nya händelser, aspekter eller rätta sig efter direktiv som tillkommit. Detta grundar sig i att människor vill reflektera över sina tidigare handlingar för att se hur de presterat tidigare år, för att på så vis bättre kunna förstå sin egna kapacitet och förmåga, vilket går i linje med human agency (se t.ex. Emirbayer & Mische, 1998). Genom att inkludera

historiska data i hållbarhetsredovisningar ger det möjlighet för respondenterna att bedöma företagets utveckling och förstå förändringar över tid, för att i sin tur kunna utvärdera långsiktiga resultat. Vidare följer respondenterna i likhet med Giddens (1986) rutiner, samma process vid framtagandet av hållbarhetsredovisningen varje år, då de är medvetna om vilket utfall tidigare agerande lett till och väljer därför att upprätta samma vanor och rutiner.

Studien visar också att hållbarhet är något som är föränderligt, det som var aktuellt för ett år sedan kommer inte att vara aktuellt imorgon, menar respondenterna. Förändringar är även något som behandlas i Emirbayer & Mische (1998) och Giddens (1986) studier, som menar att rutiner och vanor behöver anpassas för att bättre överensstämja med de nutida förhållandena. Hållbarhetsredovisningen bör således vara aktuell för att vara relevant och trovärdig, genom att reflektera över tidigare händelser under året kan företag ge en mer rättvis och korrekt bild som är anpassad efter nutida situationer. I dagsläget arbetar därför samtliga respondenter med att stegvis anpassa sig efter det nya CRSD-direktivet för att på så vis vara kompatibla och ligga i framkant när direktivet träder i kraft.

Studien indikerar i likhet med human agency (Emirbayer & Mische, 1998) att det är viktigt för företag att ha tydliga mål för att kunna agera långsiktigt, dessa mål behöver även vara realistiska och mätbara, exempelvis sätter F4 upp mål som de vet att de kan uppnå. F7 menar vidare att företaget strävar efter att blicka framåt och arbeta med frågor som ligger längre fram i tiden, för att i sin tur kunna påverka framtiden på ett positivt sätt och bedriva sitt hållbarhetsarbete på såväl kort som lång sikt.

Samtliga företag anser att hållbarhetsredovisningen i framtiden kommer innebära högre rapporteringskrav i och med CSRD-direktivet. Å andra sidan tror R6 att hållbarhetsredovisningen framöver kommer vara mer färgglad, vilket i sin tur uppmuntrar fler människor till att läsa hållbarhetsredovisningar. Intresset av att läsa företagens hållbarhetsrapporter kommer sannolikt även att öka i och med att den framöver kommer vara integrerad i deras årsredovisningar. Majoriteten av respondenterna anser samtidigt att det nya CSRD-direktivet kommer att ge en mer enhetlig och fördelaktig struktur på redovisningen, vilket kommer underlätta användningen av företagens rapporter samt göra det enklare för intressenter att jämföra företag emellan. Hur respondenterna väljer att planera inför framtiden för att uppnå sina mål ligger även i linje med human agency (Emirbayer och Mische, 1998) som menar att människor kan agera medvetet för att förbereda sig inför framtida förändringar. Handlingssättet kan i sin tur ge förutsättningar för företag att få en komplett slutprodukt, det vill säga en hållbarhetsredovisning av god kvalitet och omfattning.

6. Slutsats

Detta kapitel inleds med en återblick av studiens problemformulering och syfte. Därefter presenteras studiens slutsats följt av studiens bidrag, samhällliga och etiska aspekter, praktiska implikationer och rekommendationer. Avslutningsvis går författarna igenom kritik till studien samt förslag till framtida forskning.

6.1 Studiens problemformulering och syfte, en återblick

Forskning om hållbarhetsrapportering ökar ständigt, vilket också ökar studiens relevans, eftersom det blir viktigare för organisationer och hållbarhetsansvariga att hantera och förstå hållbarhetsrelaterade frågor på ett transparent och effektivt sätt. Tidigare forskning visar att företag väljer att ta fram en hållbarhetsredovisning för att visa transparens och skapa legitimitet, främst utifrån ett externt perspektiv. Det finns därför ett behov av ökad forskning om det interna perspektivet, för att i sin tur kunna förklara den komplexitet som uppstår vid upprättandet av hållbarhetsredovisningen, där strukturer och människor har en inverkan. Föreliggande studie syftar till att utforska och öka förståelsen för vilken betydelse strukturer och människor har för hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning.

Studiens frågeställning är: *Utifrån ett internt perspektiv, på vilket sätt har strukturer och människor en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll?*

6.2 Slutsats

Studien förklarar att samspelet mellan strukturer och människor är avgörande för hur företag skapar en balans mellan strukturer och människors handlingar, för att i sin tur kunna upprätta en komplett hållbarhetsredovisning, det vill säga en tillräckligt omfattande hållbarhetsredovisning av god kvalitet. Det krävs därför att företag har en tydlig och välutformad struktur för att identifiera, rapportera och hantera frågor kring hållbarhet. Företag behöver ha tydliga riktlinjer, system och processer för att garantera att väsentliga hållbarhetsaspekter tas i beaktning och hanteras på ett effektivt sätt. Ju tydligare struktur, i form av distinkta regler och inarbetade rutiner, desto tryggare upplever de interna

nyckelpersonerna sig i rollen att upprätta hållbarhetsredovisningen. Vidare spelar även resurser, som finansiella medel och arbetskraft, en avgörande roll för hållbarhetsredovisningens innehåll och kvalitet. Dessa strukturer skapar i sin tur en trygghet och effektivitet för nyckelpersonerna som arbetar med att ta fram hållbarhetsredovisningen.

Studien visar även att det är centralt att vara medveten om människors beteenden och att det är grundläggande att ha en företagskultur som främjar hållbarhet. Människor har därmed en inverkan på hållbarhetsredovisningar genom sina handlingar, beslut och engagemang om hållbarhetsfrågor. Om människorna inom organisationen inte visar tillräckligt med engagemang, eller att det uppstår motstånd mot att ta med hållbarhetsaspekter i hållbarhetsredovisningen, kan det leda till att redovisningen blir mindre omfattande. Det handlar således om att de personer som är involverade i hållbarhetsprocessen driver på arbetet och motiverar till att genomföra positiva förändringar, för samhället i stort och för att kunna ta fram en komplett hållbarhetsrapport av god kvalitet och omfattning.

Vidare visar studien att ju mer kunskap och kompetens om hållbarhet som de anställda besitter, desto mer inverkan och makt har personerna också till att påverka företagets hållbarhetsredovisning. Människorna inom organisationen har således möjlighet att påverka innehållet genom att sätta upp mål för hållbarhetsarbetet. Det är likaså dem som fattar beslut om hur hållbarhetsprocessen ska genomföras och vilka system som ska användas internt inom företaget.

Sammanfattningsvis lyfter denna studie fram att strukturer och människor är viktiga grundpelare för hur hållbarhetsredovisningen utformas. Strukturer har en betydelsefull inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll för att säkerställa att den inte brister i sin kvalitet och omfattning. Strukturer hjälper företag att ta fram en förbättrad hållbarhetsredovisning, dels genom att ha rutiner för att kunna samla in sin data effektivt genom olika system. Det är även viktigt för företag att ha regler som ger vägledning åt människorna inom organisationen, samt tillräckliga resurser och fungerande deadlines som gör att hållbarhetsdatan samlas in i tid.

6.3 Studiens bidrag

Föreliggande studie bidrar med ny kunskap inom hållbarhetsområdet. Studien ger således en förståelse för samspelet mellan strukturer och människor och hur de i sin tur har en inverkan på hållbarhetsredovisningens kvalitet och omfattning. Vidare bidrar studien med insikt om

den interna komplexitet som kan uppstå i organisationer vid upprättandet av en hållbarhetsredovisning. Studien kompletterar även tidigare studier med ny kunskap om hur företag i dagsläget förbereder och anpassar sig utifrån det nya CSRD-direktivet som kommer träda i kraft från och med år 2024 och framåt. Det finns därför ett behov av att utöka förståelsen för vad som sker internt inom företaget när ett nytt direktiv tillkommer. Det finns även en poäng av att belysa ämnet för att det trots allt är människor och strukturer som lägger grunden till hur hållbarhetsredovisningen utformas och uppfattas externt.

6.4 Samhälleliga och etiska aspekter

Hållbarhet är ett viktigt ämne för såväl individer och företag som samhället i stort. Det finns därför ett behov av att företag tar ansvar och upprättar en hållbarhetsredovisning samt är transparenta med hur de arbetar med hållbarhet, för att i sin tur kunna bidra positivt till samhället. Det är därför grundläggande att uppmärksamma ämnet och studien blir därför ett steg i rätt riktning för att kunna uppnå hållbar utveckling.

Hållbarhetsredovisningen kan samtidigt ge underlag för företagets intressenter, som är i behov av tillförlitlig information för att kunna fatta etiska beslut. Vidare är det viktigt att företagens intressenter är medvetna om hur deras hållbarhetsarbete ser ut, för att de ska kunna fatta etiska beslut som ligger i linje med deras egen etik och moral.

Det framkommer även i studien att brister finns i strukturerna, i form av brister i kommunikation, tid, personal och kunskap. Dessa brister hämmar till viss del företagets praktiska arbete med att ta fram hållbarhetsredovisningen, genom att arbetet inte genomförs lika effektivt som det hade gjort om arbetet hade varit strukturerat. Utifrån ett etiskt perspektiv ska hållbarhetsredovisningen återspegla företagets hållbarhetsarbete i sin helhet, men på grund av brister kan det resultera i att företag inte lyckas med att ta fram en komplett hållbarhetsredovisning av god kvalitet och omfattning, vilket i sin tur kan ha en inverkan som gör att intressenterna fattar beslut på felaktiga grunder.

6.5 Praktiska implikationer och rekommendationer

Denna studie bidrar med praktisk kunskap om på vilket sätt strukturer och människor hjälper företag att ta fram en hållbarhetsredovisning, genom att nyckelpersoner kan använda sig av studien i sitt dagliga arbete för att få en ökad förståelse för strukturernas inverkan. Denna studie ger därmed nyckelpersonerna viktiga verktyg som de kan använda sig av när de utformar hållbarhetsredovisningen och hur de i sin tur samverkar med medarbetarna inom

organisationen. En hållbarhetsredovisning är som tidigare nämnts en omfattande process som involverar flera olika steg, därför är det viktigt att nyckelpersonerna har en struktur för varje steg i processen. Föreliggande studie bidrar därför med att hjälpa företag att organisera hållbarhetsarbetet på ett strukturerat sätt, genom att ha tydliga ansvarsområden och deadlines säkerställer de att arbetet utförs effektivt samt att alla nödvändiga steg tas med i processen. Strukturer kan även hjälpa till att hantera utmaningar och hinder som kan uppstå längs vägen vid upprättandet av en hållbarhetsredovisning, därför är det viktigt att företag har en tydlig arbetsfördelning, standardiserade rutiner och tydliga mål, vilket denna studie förmedlar.

Utifrån ett forskningsetiskt perspektiv rekommenderas ytterligare forskning som är mer branschspecifik, i och med att branschen kan vara avgörande för på vilket sätt strukturer och människor har en inverkan på hållbarhetsredovisningens innehåll. Utifrån ett intressentperspektiv bidrar studien med insikter om hur företaget bedriver sitt interna arbete, vilket till viss del i dagsläget är något som är osynligt för företagets externa intressenter. Det rekommenderas därför att företag är mer transparenta mot sina intressenter om hur de arbetar internt med hållbarhetsfrågor, där hållbarhetsredovisningen kan ses som ett internt verktyg för att förmedla budskapet. Föreliggande studie kan således ses som ett steg i rätt riktning som ger intressenter en ökad förståelse för det interna perspektivet.

6.6 Kritik till studien

Begränsningar med studien är att författarna inte valt att inrikta sig på en specifik bransch, utan ser studien utifrån ett generellt perspektiv med ett flertal olika branscher. Respondenternas interna roller och ansvarsområden skiljer sig även åt, genom olika lång erfarenhet och utbildningsbakgrund. Denna erfarenhet och utbildningsbakgrund skulle i sin tur kunna ha en negativ inverkan på studiens empiriska resultat, då respondenter som har begränsad erfarenhet och kunskap inom företaget har mindre kännedom och kan således ge mindre ingående svar. Respondenten på F1 hade exempelvis ingen utbildning, medan respondenten på F4 hade en master inom miljö, kommunikation och management. R1 skulle således kunna ha svårare att fatta beslut om hållbarhet samt hantera företagets hållbarhetsarbete. Att respondenterna hade olika form av erfarenhet eller utbildning är däremot ingenting som studien tagit hänsyn till, eftersom författarna inte hade det som kriterium från början. Genom att se studien utifrån olika perspektiv och synvinklar ger det dessutom studien en mer komplett helhetsbild av företagets hållbarhetsrapportering, vilket också var någonting som författarna eftersträvade.

Vidare valde studiens författare att intervjua enbart sju respondenter från sju olika företag, på grund av tidsbegränsning, men genom att intervjua fler personer på varje företag hade studiens tillförlitlighet och trovärdighet kunnat öka. Å andra sidan har författarna genomfört en kompletterande dokumentstudie av företagens hållbarhetsredovisningar, som bekräftade empirin och den information som gavs av respondenterna under intervjun. Ytterligare kritik mot studien är att intervjuerna endast baseras på kvinnliga respondenter, vilket kan ses som en negativ synpunkt utifrån ett mångfaldsperspektiv. Det är däremot ingenting som studiens författare gjort med avsikt, utan det föll sig naturligt med tanke på att syftet var att intervjua hållbarhetsansvariga på respektive företag, vilket i sin tur visade sig vara kvinnor.

6.7 Förslag till framtida forskning

Förslag till framtida forskning är att utföra studien som en branschspecifik studie, för få en djupare insikt kring ämnet samt ha möjlighet att få reda på mer detaljer om företagens hållbarhetsprocesser. Vidare skulle det vara intressant att göra en jämförande studie mellan de företag som hållbarhetsrapporterat en längre period jämfört med de företag som numera kommer omfattas av CSRD och som framöver blir tvungna att upprätta en hållbarhetsredovisning för första gången. Denna jämförelse är av intresse för att ta reda på hur strukturer och människor skiljer sig åt, exempelvis om företag är byråkratiska och har svårt att bryta gamla rutiner, medan företag som tar fram det för första gången eventuellt är mer öppna för förändringar.

Denna studie baseras endast på sju företag, förslag till fortsatta studier är även att genomföra en liknande studie som undersöker det interna perspektivet. En fallstudie av ett företag skulle vara intressant, men också en studie som baseras på fler företag än sju, för att kunna stärka studiens resultat och slutsats. Studien skulle samtidigt kunna genomföras utifrån ett externt omvärldsperspektiv, för att se studien utifrån en annan synvinkel. Det hade även varit givande att genomföra en studie längre fram i tiden, om fem till tio år, efter att företag hunnit anpassa sig utifrån det nya CSRD-direktivet, för att därav kunna se vilken betydelse direktivet haft för hållbarhetsredovisningen omfattning och kvalitet.

I denna studie har främst hållbarhetsansvariga intervjuats, ytterligare ett förslag till framtida forskning skulle således kunna vara att utöka rollerna inom företagen, för att ta reda vilken betydelse respektive roll har för resultatet. Det skulle därmed vara intressant att intervjua revisorer, som i och med CSRD-direktivets krav av granskning av en oberoende tredje part, kommer vara en del av hållbarhetsprocessen. Ju fler människor som är involverade, desto mer

inverkan kan det ha på de interna strukturerna, vilket i sin tur påverkar hållbarhetsredovisningens innehåll. Vidare hade det varit intresseväckande att studera företagens samarbete och beslutsfattande mer djupgående i processen av att ta fram en hållbarhetsredovisning, för att få en ökad förståelse för hur människors agerande kan leda till förbättrad besluts kvalitet och hur människor löser situationer genom samarbete när en hållbarhetsredovisning utformas.

I takt med digitaliseringens ökning och att artificiell intelligens, AI, utvecklas parallellt, kan det vara av intresse att undersöka vilken effekt AI har på hållbarhetsredovisningens innehåll och utformning, till exempel om AI hjälper till att effektivisera datainsamlingen eller om AI hjälper till att förbättra hur företag väljer att presentera sin hållbarhetsinformation.

Referenslista

- Abdalla, YA, & Siti-Nabiha, AK (2015). Pressar för hållbarhetspraxis i ett olje- och gasbolag: bevis från Sudan. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 12 (3), 256–286.
- Adams, C. A. (2002). Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorising. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15, 223–250.
- Amran, A., & Keat Ooi, S. (2014). Sustainability reporting: meeting stakeholder demands. *Strategic Direction*, 30(7), 38–41.
- Belal, A. & Owen, D. (2015). The rise and fall of stand-alone social reporting in a multinational subsidiary in Bangladesh. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28, 1160–1192.
- Beusch, P., Frisk, J. E., Rosén, M., & Dilla, W. (2022). Management control for sustainability: Towards integrated systems. *Management Accounting Research*, 54
- Borglund, T., De Geer, H., Sweet, S., Frostenson, M., Lerpold, L., Nordbrand, S., Sjöström, E. & Win- dell, K. (2021). *CSR och hållbart företagande. (3:e uppl.)* Stockholm: Sanoma Utbildning AB.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber.
- Buhr, N. 2002. A structuration view on the initiation of environmental reports. *Critical Perspectives on Accounting*, 13, 17–38.
- Campbell, D. J. (2000, March). Legitimacy theory or managerial reality construction? Corporate social disclosure in Marks and Spencer Plc corporate reports, 1969–1997. In *Accounting forum* (Vol. 24, No. 1, pp. 80–100). Taylor & Francis.
- Contrafatto, M., & Burns, J. (2013). Social and environmental accounting, organisational change and management accounting: A processual view. *Management Accounting Research*, 24(4), 349–365.
- Ciegis, R., Ramanauskiene, J. & Martinkus, B. (2009). The concept of sustainable development and its use for sustainability scenarios. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, (2), 28–37.

- Dawkins, J. (2005). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of communication management*, 9(2), 108-119
- De Villiers, C., La Torre, M., & Molinari, M. (2022). The Global Reporting Initiative's (GRI) Past, Present and Future: Critical reflections and a research agenda on sustainability reporting (standard-setting). *Pacific accounting review*, (ahead-of-print).
- Elder-Vass, D. (2010). *The causal power of social structures: Emergence, structure and agency*. Cambridge University Press.
- Emirbayer, M & Mische, A. (1998). What is agency? *American Journal of Sociology*, 103, 962–1023.
- Fagerström, A., Hartwig, F., & Cunningham, G. (2017). Accounting and auditing of sustainability: Sustainable Indicator Accounting (SIA). *Sustainability: The Journal of Record*, 10(1), 45-52.
- Farooq, M. B., Ahmed, A., & Nadeem, M. (2018). Sustainability reporter classification matrix: explaining variations in disclosure quality. *Meditari Accountancy Research*, 26(2), 334–352.
- Finansinspektionen. (2022). *Hållbarhetsredovisning*.
<https://fi.se/sv/hallbarhet/regler/redovisning/>
- Frostenson, M., Helin, S., & Sandström, J. (2015). *Hållbarhetsredovisning: grunder, praktik och funktion*. Liber.
- Fuchs, D., Kalfagianni, A., Clapp, J. & Busch, L. (2011). Introduction to symposium on private agrifood governance: values, shortcomings and strategies. *Agriculture and Human Values*. 28(3), 335-344.
- Giddens, A. (1986). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration* (Vol. 349). Univ of California Press.
- Giddens, Sutton, P. W., & Ekerwald, H. (2014). *Sociologi* (5:e uppl.). Studentlitteratur.
- GRI, globalreporting (u.å.). *The global leader for impact reporting*. GRI - Home (globalreporting.org)
- Håbek, P., & Wolniak, R. (2013). European Union regulatory requirements relating to

Sustainability Reporting. The case of Sweden. *Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej Szczecinie*, (34 (106), 40-47.

Isaksson, R., Garvare, R. & Johnson, M. (2015) The Crippled Bottom Line – Measuring and managing sustainability, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(3), 334–355.

ISO (u.å.). *ISO 26000 Social responsibility*. ISO - ISO 26000 — Social responsibility

Kolk, A. (2008). Sustainability, accountability and corporate governance: exploring multinationals' reporting practices. *Business strategy and the environment*, 17(1), 1–15.

Lozano, R., Nummert, B., & Ceulemans, K. (2016). Elucidating the relationship between sustainability reporting and organisational change management for sustainability. *Journal of cleaner production*, 125, 168-188.

Maas, K., Schaltegger, S., & Crutzen, N. (2016). Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting. *Journal of Cleaner Production*, 136(Part A), 237–248.

Maas, K., Schaltegger, S., & Crutzen, N. (2016). Reprint of Advancing the integration of corporate sustainability measurement, management and reporting. *Journal of cleaner production*, 136, 1–4.

Mahoney, L.S., Thorne, L., Cecil, L. & LaGore, W. (2013). A research notes on standalone corporate social responsibility reports: Signaling or greenwashing? *Critical Perspectives on Accounting*, 24(4–5), ss. 350–359.

Mateo-Márquez, A. J., González-González, J. M., & Zamora-Ramírez, C. (2022). An international empirical study of greenwashing and voluntary carbon disclosure. *Journal of Cleaner Production*, 363.

Michelon, G., Pilonato, S., & Ricceri, F. (2015). CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59–78.

PwC (2023). *Har du koll på CSRD-direktivet*. <https://www.pwc.se/csrd>

Regeringen. (2016). *Företagens rapportering om hållbarhet och mångfaldspolicy*. Justitiedepartementet, Regeringen.

<http://www.regeringen.se/contentassets/951e5cdee12e439c87828e06c7f268a6/foret-agens-rapportering-om-hallbarhet-och-mangfaldspolicy>

SASB (u.å.). *SASB Standards*. www.sasb.org

Sewell Jr, W. H. (1992). A theory of structure: Duality, agency, and transformation. *American journal of sociology*, 98(1), 1–29.

Thoradeniya, P., Lee, J., Tan, R., & Ferreira, A. (2015). Sustainability reporting and the theory of planned behavior. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

Yáñez, S., Uruburu, A., Moreno, A., & Lumbreras, J. (2019). Hållbarhetsredovisningen som ett väsentligt verktyg för lärosätenas holistiska och strategiska vision. *Journal of Cleaner Production*, 207, 57–66.

Lagar

SFS 1995:1554 Årsredovisningslagen Stockholm: Justitiedepartementet

Bilaga 1 – Mejlmall

Hej,

Hoppas allt är bra,

Vi heter Anna och Emma och studerar för närvarande företagsekonomi, med inriktning redovisning på Högskolan i Skövde. Nu när det börjar närma sig slutet av vår utbildning är vi därför i full gång med examensarbetet, som inriktar sig på interna faktorerers påverkan på hållbarhetsredovisningen, det vill säga hur ni i organisationen internt arbetar med hållbarhet och vad det är som påverkar hållbarhetsredovisningens innehåll.

Vi har noterat att ni är måna om hållbarhetsfrågor, därför skulle det vara av intresse att få intervjua er och få reda på hur ni arbetar med hållbarhet. Intervjun förväntas ta runt 45–60 minuter, vi är flexibla med tid och plats, men ser gärna att mötet sker digitalt. Frågorna som berörs under intervjun kommer att mejlas till er på förhand för att ni ska kunna känna er bekväma och vara förberedda. I studien får ni även själva bestämma om ni vill vara anonyma eller inte. Ni kommer få läsa igenom materialet som samlades in under intervjuens gång, samt granska uppsatsen innan den offentliggörs.

Förhoppningsvis har vårt ämne väckt intresse och om ni inte är “rätt mottagare” till mejlet får ni gärna vidarebefordra mejlet till ekonomiavdelningen och/eller hållbarhetsansvariga. Om vi får till en intervju kanske vi i slutändan även kan gynna och skapa mervärde för ert fortsatta hållbarhetsarbete.

Önskar er en fortsatt fin dag!

Med vänliga hälsningar,

Anna Ljungkvist & Emma Emilsson.

Ekonomistudenter

Högskolan i Skövde

Bilaga 2 - Intervjuguide

1. Berätta gärna kort om ert företag? Vilka är ni?
2. Vad är din roll på företaget och vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
3. Vilka ansvarsområden har du?
4. Hur ser ert företag på hållbarhet?
5. Kan du berätta övergripande om företagets hållbarhetsarbete? När började ni hållbarhetsredovisa?
6. Hur går ni tillväga när ni ska ta fram er hållbarhetsredovisning? Hur ser den stegvisa processen ut när ni samlar in information? Hur ser bearbetningen ut?
7. Vilka rutiner har ni när det kommer till att ta fram hållbarhetsredovisningen?
8. Inom er hållbarhetsredovisning, tillämpas någon modell eller ramverk för att ta fram hållbarhetsredovisningen och utvärdera ert hållbarhetsarbete?
9. Använder ni något system? I sådana fall vilket, och till vad används systemet?
10. Hur stärker hållbarhetsredovisningen företagets identitet enligt dig?
11. Vilka interna personer är delaktiga i processen att ta fram hållbarhetsredovisningen?
12. Har medarbetarna någon möjlighet att påverka hållbarhetsredovisningens innehåll?
13. Vilka interna faktorer tror du har *störst* påverkan på hållbarhetsredovisningens kvalitet och innehåll?

14. I er hållbarhetsredovisning, vad är det som avgör varför viss information samlas in och tas med i redovisningen?

15. Kan du nämna något/några exempel på när viss information antingen försvunnit eller tillkommit något år till hållbarhetsredovisningen? Och vad var anledningen i sådana fall?

16. Upplever ni att det finns begränsningar för er i nuläget för att kunna förbättra ert hållbarhetsarbete?

17. Med tanke på inflationsnivån Sverige har, upplever ni att det hindrar ert hållbarhetsarbete framåt?

18. Vart ser ni företagets hållbarhetsredovisning om fem år?

19. Använder ni er hållbarhetsredovisning mer som en tillbakablick av vad ni gjort tidigare? Eller används den mer som ett styrmedel för att nå era uppsatta mål?

20. Är det något du skulle vilja tillägga som du tycker att vi inte fick med? Eller någonting som har varit otydligt och vill förklara ännu mer?

Bilaga 3 – Individuell reflektion

Individuell reflektion av Emma Emilsson

Att skriva ett examensarbete om hållbarhetsredovisning har varit en givande och lärorik upplevelse för mig. Jag och min medförfattare Anna började tidigt prata ihop oss om vad vi skulle skriva om. Efter kursen ”Hållbara företag och samhällen” väcktes båda våra intressen och tankar om att det skulle vara roligt att spinna vidare på ämnet och skriva examensarbetet med inriktning hållbarhet. Till en början hade vi en del idéer och tankar om vad vi ville skriva om, men med diskussion och hjälp av vår handledare Marina landade vi i det interna företagsperspektivet, vilket nu i efterhand var tur att vi valde då jag personligen tycker det är roligt att få gå in på djupet och se vad som faktiskt sker internt när en hållbarhetsredovisning upprättas.

Arbetet och samarbetet mellan mig och Anna har fungerat suveränt. Jag upplever att vi båda har varit öppna för varandras förslag och åsikter om arbetet. Vi har stöttat, uppmuntrat och funnits där för varandra under arbetets gång. Varför det blev vi som skrev med varandra fall sig naturligt, då vi tidigare har skrivit arbeten tillsammans under dessa tre år på Högskolan i Skövde och kompletterar varandra väldigt väl. Vi visste under examensarbetets gång att jag skulle få ett heltidsjobb i mitten på april, varför vi såg till att lägga i en växel och därmed vara färdig med alla intervjuer till dess. Vi satte även upp en tidsplan för att alltid se till att vara i fas, för att hinna ha tid på slutet för att rätta till detaljer med mera. I början när jag inte arbetade och Anna bodde kvar i Skövde såg vi till att ses minst två till tre gånger i veckan och resterande via Zoom eller Teams. Vi har gjort det mesta av innehållet i studien tillsammans, men vissa delar har vi gjort enskilt för att effektivisera arbetet men vi har alltid diskuterat varje text och kapitel. Vi har bland annat använt oss av ”att göra listor” där vi har antecknat om vad som måste göras tills nästa gång vi ses, vi har också lämnat kommentarer i arbetet där vi har skrivit idéer på eventuella förbättringar. Dessa kommentarer har vi sedan diskuterat och kommit fram till en lösning när vi väl sågs.

Det har varit spännande att skriva tillsammans med Anna för att vi har fått till en fördelaktig diskussion emellan oss, och därmed har jag inte endast fått se det utifrån mitt perspektiv, utan även kunnat se studien utifrån flera synvinklar än om jag hade skrivit studien själv, vilket jag tycker är jätteroligt. Vi har även fått givande feedback från vår handledare Marina som stöttat oss och gett kommentarer som varit till stor hjälp längs vägen.

Det har emellanåt uppstått utmaningar under arbetets gång, vi har behövt vrida och vända på studiens frågeställning för att klargöra och förbättra studiens kvalitet. Upprätta en analysmodell var även utmanande då vi inte tidigare gjort något liknande och hade den kunskap om vad en sådan modell har för funktion i arbetet. Några positiva utmaningar var självständigheten som sattes på prov och den personliga utvecklingen, där jag utvecklade min skrivförmåga och analytiska förmåga. Det roligaste med arbetet var att få intervjua respondenter från de olika företagen, där alla var otroligt trevliga och intervjuerna gick över vår förväntan.

Slutligen vill jag avsluta med att jag kommer bära med mig examensarbetet inför kommande arbetsliv och tacka min skrivpartner Anna för den roliga och lärorika tiden vi fått uppleva tillsammans.

Individuell reflektion av Anna Ljungkvist

Att skriva examensarbetet har framför allt varit en intressant och lärorik process. Vi bestämde oss tidigt för att vi ville skriva om hållbarhet, eftersom vi båda tycker att det är ett intressant och spännande ämne som ligger i rätt i tiden. Därefter diskuterade vi en hel del och kom slutligen fram till studiens frågeställning, som handlar om på vilket sätt strukturer och människor har en inverkan på hållbarhetsredovisningen innehåll.

Arbetet har överlag gått väldigt bra, då vi har arbetat tillsammans mycket tidigare och har därför enkelt för att samarbeta med varandra. Under tidens gång har vi kompletterat varandra väl samt sett till att uppmuntra, stötta och finnas där för varandra i alla lägen. Vi insåg däremot tidigt i processen vikten av planering och att arbeta utifrån en tydlig tidsplan, för att se till att vi hela tiden låg i fas. Vi var även medvetna om att Emma skulle börja jobba heltid från och med i mitten av april och såg därför till att ha intervjuerna klara till dess, för att ha god tid på oss att sammanställa empirin och kunna påbörja analysen i tid.

Vid de tillfällen det dykt upp problem har vi alltid lyckats diskutera oss fram till en gemensam lösning. Bland annat har det varit en utmaning att komma fram till studiens frågeställning, den har därför behövts justeras och anpassas under processens gång. En annan utmaning för oss har varit analyskapitlet, där vår analytiska förmåga sattes på prov. Det var framför allt svårt att koppla samman teori med empiri och samtidigt få en röd tråd. Under dessa veckor har vi haft stor hjälp av vår handledare Marina som gett oss givande feedback samt fått oss att tänka utifrån flera olika perspektiv och synvinklar. Det var bland annat vår handledare som väckte

tanken om att skriva uppsatsen utifrån ett internt perspektiv, eftersom det är någonting som inte behandlats så mycket i tidigare studier.

En av de roligaste bitarna med examensarbetet vara att få genomföra intervjuer med respektive företag och få deras syn på hållbarhet. Det var väldigt intressant och lärorikt eftersom det gav oss en mer djupgående inblick i de olika verksamheterna. Samtliga respondenter var väldigt trevliga och gav oss ingående och detaljerade svar som har varit till stor hjälp för oss.

Avslutningsvis har det varit en väldigt rolig och givande process att forska om hållbarhetsredovisning. Till sist vill jag även rikta ett stort tack till min skrivpartner Emma för den roliga tid vi haft tillsammans under processens gång. Examensarbetet har varit ett bra avslut på min studietid som gjort att jag numera känner mig mer förberedd att komma ut i arbetslivet.