

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande

Kandidatuppsats 15 hp | Företagsekonomi | Vårterminen 2012

## Ekokommun?

– Gröna nyckeltalen och dess betydelse för miljöarbetet hos ekokommuner och icke ekokommuner.

Av: Rami Raji

Handledare: Bengt Lindström & Jurek Millak

## **FÖRORD**

Författaren vill tacka handledarna, Bengt Lindström & Jurek Millak, för deras synpunkter och vägledning under studiens gång. Deras råd och reflektioner har varit mycket hjälpfulla för genomförandet av denna studie.

Stockholm, 4 juni, 2012

---

Rami Raji

## **SAMMANFATTNING**

Miljöfrågorna har under den senaste tiden varit ett aktuellt ämne och som även verkar bli viktigare med tiden. Detta på grund av den mänskliga påverkan på miljön som har blivit allt mer synlig under de senaste 50 åren. Exempel på denna påverkan är det förändrade klimatet, överutnyttjandet av naturtillgångar och föroreningar i naturen. Detta har i sin tur medfört att olika organisationer valt att redovisa sina miljöarbeten i en så kallad miljöredovisning. Kommuner är en av dessa organisationer som väljer att miljöredovisa och använder sig utav så kallade gröna nyckeltal för att underlätta uppföljningen av arbetet.

Miljömärkningar på produkter och tjänster har ökat under den senaste tiden. Genom att miljömärka en produkt ger det inte bara bättre bild av produkten utan även företaget. Därför har en annan form av ekomärkning blivit populär. Nämligen att miljömärka en kommun, så kallad ekokommun. 83 av Sveriges 290 kommuner har valt att gå med föreningen Sveriges ekokommuner (SEkom) och bli en ekokommun trots att SEkoms gröna nyckeltal påminner mycket om Sveriges kommuner och landstings nyckeltal.

Syftet med denna studie är att undersöka varför kommuner väljer att bli ekokommuner och vissa kommuner väljer att inte bli det. Vidare undersöks om det finns skillnad i kommunernas motiv med användningen av nyckeltalen samt vilka faktorer som ligger till grund för val av de olika nyckeltalen.

Studien syfte undersöks genom att använda den kvantitativa metoden genom en enkätundersökning som skickades till 16 kommuner varav 8 ekokommuner och 8 icke ekokommuner.

Efter genomförandet av undersökningen fann författaren att begreppet ekokommuner är imagebyggande och förtroendeskapande och kan kopplas med valet att bli en ekokommun. Författaren fann även att nyckeltalens betydelse för miljöarbetet är inte så markant, utan kommunens intresse med miljöfrågorna är det som är viktigast. Gröna nyckeltal används inte som motiv för att förbättra kommunens miljöarbete i de flesta kommunerna utan bara som instrument att mäta resultat. Intrycket som uppstår av detta är att kommuner är nöjda med sitt arbete och inte har avsikt på att utveckla miljöarbetet i kommunen för bättre resultat. Det kan även tolkas att kommuner använder dessa nyckeltal endast för miljöredovisningens skull och inte för en hållbar utveckling. Gröna nyckeltalen väljs ut utifrån de mål kommunerna har med sitt miljöarbete och en anslutning till nätverket Sveriges ekokommuner har ingen koppling till SEkoms gröna nyckeltal.

## Innehåll

1. INLEDNING .....	1
1.1 Ämnets bakgrund .....	1
1.2 Problemdiskussion .....	2
1.3 Syftet .....	5
1.4 Definition av begrepp .....	5
2. BAKGRUNDEN TILL KOMMUNERNAS MILJÖARBETE .....	6
2.1 Agenda 21 .....	6
2.2 Vad är gröna nyckeltal?.....	6
2.3 Sveriges Ekokommuner .....	7
2.3.1 SEkoms Uppgift .....	7
2.3.2 Fyra villkor hållbarhetsprinciper .....	7
2.3.3 SEkoms gröna nyckeltal .....	8
3. METODIK .....	10
3.1 Forskningsansats .....	10
3.2 Tillvägagångssätt.....	11
3.3 Urvals process .....	11
3.4 Datainsamling.....	12
3.4.1 Sekundärdata & Primärdata .....	13
3.5 Bortfall .....	14
3.6 Analys av data .....	15
3.7 Utformning av enkäten.....	15
3.8 Kvalitativ och kvantitativ .....	16
3.9 Tillförlitlighet och trovärdighet.....	17
3.9.1 Validitet.....	17
3.9.2 Reliabilitet .....	17
4. TEORETISK REFERENSRAM .....	19
4.1 Syftet med miljöredovisningen .....	19
4.2 Teorival .....	20
4.3 Institutionell teorin .....	20
4.4 Legitimitetsteori .....	22
4.5 Målstyrning .....	23
5. EMPIRI .....	26

5.1 Kommuner som svarade på enkätundersökningen.....	26
Tabell 3. Exempel på gröna nyckeltal icke ekokommuner använder. ....	26
5.2 Empiriska data från icke ekokommuner.....	27
5.2.1 Norrköping .....	27
5.2.2 Växjö .....	28
5.2.3 Skövde.....	29
5.2.4 Sollentuna.....	30
5.2.5 Karlstad .....	31
5.3 Empiriska data från Ekokommuner.....	31
5.3.1 Jönköping.....	31
5.3.2 Ludvika.....	32
5.3.3 Karlskrona .....	33
5.3.4 Eskilstuna .....	34
5.3.5 Huddinge .....	34
5.3.6 Luleå.....	35
6. ANALYSER OCH SLUTSATSER .....	37
6.1 En ekokommun eller icke ekokommun.....	37
6.2 Gröna nyckeltal, Motivation eller instrument att mäta miljöarbeten? .....	39
6.3 Varför just de gröna nyckeltalen? .....	41
6.4 Slutsats .....	43
7. KÄLLFÖRTECKNING .....	45
7.1 Tryckta källor .....	45
7.2 Vetenskapliga artiklar .....	46
7.3 Elektroniska källor .....	46
7.4 Muntligt samtal .....	48
<b>BILAGOR .....</b>	<b>1</b>
Bilaga 1 .....	1
Bilaga 2 .....	2

# 1. INLEDNING

---

*Denna studie inleds med en presentation av ämnet ur ett bredare sammanhang. Därefter följer en problemdiskussion som leder till studiens syfte och frågeställning. Avslutningsvis förtydligas de begrepp som upprepar sig i studien.*

---

## 1.1 Ämnets bakgrund

Miljöfrågorna har under den senaste tiden varit ett aktuellt ämne och som även verkar bli viktigare med tiden. Detta på grund av den mänskliga påverkan på miljön som har blivit allt mer synlig under de senaste 50 åren. Exempel på denna påverkan är det förändrade klimatet, överutnyttjandet av naturtillgångar och föroreningar i naturen. Människor är beroende av miljön och naturresurser. Negativa påverkan på miljön kan återspeglas för oss och vår överlevnad. För att skapa en hållbar utveckling krävs att alla individer i samhället arbetar åt rätt håll.

Diskussionen om klimatproblemen och hur det ska åtgärdas är mer aktuell än någonsin. Dagens politiker är mer medvetna om de klimatförändringar som sker på jorden jämfört med tidigare politiker. Sedan slutet av 1980-talet har begreppet hållbar utveckling varit politiskt centralt och man sätter olika klimatmål och utsläppsmål för att minska miljöpåverkan som till exempel utsläppsrätter osv.<sup>1</sup> Konferensen i Rio de Janeiro år 1992 som handlade om hållbar utveckling genom att minska fattigdomen och hoten mot miljön, kom som ett larm för alla nationer. FN la fram ett handlingsprogram som även skulle kallas för Agenda 21. Denna agenda är ett politiskt och moraliskt förpliktigande program som skall genomföras av alla nationer och man satte ett krav på världens länder att lämna in nationella strategier för hållbar utveckling senast 2002.<sup>2</sup> Som en åtgärd från Sveriges kommuner att arbeta med Agenda 21, beslutade kommunerna att senast år 1995/96 anpassa en lokal agenda för miljöarbetet inom egna kommunen.<sup>3</sup> Många kommuner arbetar idag för att uppnå målen inom Agenda 21 genom att visa ansvar för bland annat renhållning, avfall och återvinning.

Sverige deltar aktivt i arbetet mot hållbar utveckling och har anslutit sig till mer än ett 40-tal internationella konventioner.<sup>4</sup> Sverige satsar på miljöfrågorna och sätter även krav på organisationer att arbeta mot ett hållbart samhälle. Enligt miljöbalken 26 kap. 20 § ska den

---

<sup>1</sup> Bergström S, Catasús B & Ljungdahl F. (2002) Miljöredovisning.

<sup>2</sup> Agenda 21 i den offentliga sektorn, 1996 Naturvårdsverket. (2012-04-30)

<sup>3</sup> Agenda 2: en sammanfattning (2012-04-30)

<sup>4</sup> Beier A & Lusting T (2007). Gör miljön till en mänsklig rättighet. (2012-04-30)

som bedriver en verksamhet som innefattas av tillståndsplikt enligt miljöbalken 9 kap. 6 § eller enligt föreläggande om att ansöka om tillstånd enligt andra stycket i samma lagrum, lämna in en miljörapport. Syftet med rapporten är dels att stärka verksamhetsutövarens egenkontroll samt att förbättra myndighetens tillsyn över verksamheten.<sup>5</sup> Trots att det är frivilligt för andra organisationer som inte bedriver miljöpåverkande verksamheter att upprätta en miljöredovisning har många av Sveriges kommuner valt att ta fram en sådan som även kallas för hållbarhetsredovisning. Denna redovisning riktar sig inte bara till intressenterna dvs. kommunborna och politiker, utan även till själva organisationen.

I miljöredovisningen används vissa måttenheter för miljöarbetet, som kallas för gröna nyckeltal. Gröna nyckeltalen är utvecklade som mätinstrument för att underlätta tolkningen av uppnådde resultat samt underlätta för läsaren att förstå dem.<sup>6</sup> Nyckeltalen användas för mätning i kommunens verksamheter samt även för dialog med invånarna i kommunen utifrån Agenda 21. De används även som ett sätt att förstå kostnader för de åtgärder som tas.<sup>7</sup> Exempel på gröna nyckeltal är energianvändning per invånare, där kommuner tar fram hur användningen av energi har utvecklats under året och jämför med de föregående åren.<sup>8</sup> Området gröna nyckeltal och miljöredovisning i kommunerna är dock relativt outforskat och många frågetecken kring dem är fortfarande obesvarade.

## **1.2 Problemdiskussion**

Industrialisering kopplas ständigt ihop med överutnyttjandet av naturtillgångarna. Detta har lett till att krav idag ställs på verksamheter som bidrar till miljöpåverkan både inom offentlig och privata sektor. För att komma till rätta med miljöproblemen måste alla arbeta åt rätt håll. Kraven på bättre miljöhänsyn från företag och kommuner har ökat i och med att allmänheten har blivit mer miljömedveten.

Miljöredovisningen kopplas idag med organisationers ekonomi och anses vara viktigt för organisationens överlevnad på marknaden.<sup>9</sup> Därför har många organisationer trots att det är frivilligt, valt att upprätthålla en miljöredovisning. En av orsakerna till det är att organisationens intressenter påverkar resultaten. Denna påverkan är oftast i form av krav som

---

<sup>5</sup> Tillsyn och miljörapport (2011). (2012-04-30)

<sup>6</sup> Miljöverksberedningen (1997). (2012-04-30)

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Miljöindikatorer - ett stöd i miljöarbetet (SKL). (2012-06-13)

<sup>9</sup> Westermark, C. (1999). Miljöredovisning, kommunikation av etik, vision och ekonomi.

ställs på organisationen av människor som är mer miljömedvetna idag. Dessa krav gör att organisationen måste ta hänsyn till omvärlden och vad intressenterna kräver.<sup>10</sup>

Bergström skriver i sin bok "Miljöredovisning" om den nya typen av redovisning där man tar hänsyn till vad omgivningen och de "ideella" intressenterna kräver. En miljöredovisning riktar sig i stort sätt till intressenterna, eftersom den anses som ett imagebyggande och förtroendeskapande verktyg som i slutändan kan höja resultatet.<sup>11</sup> Även kommuner och landsting har intressenter trots att de hanterar en organisation som inte bedriver en vinstverksamhet. Kommuner bedriver en organisation med begränsade medel och med hjälp av dem skapas en effektiv verksamhet utan miljöpåverkan.<sup>12</sup> År 2006 gjorde 60 % av kommunerna i Sverige någon form av miljöredovisning.<sup>13</sup> Miljöredovisning i en kommun syftar till att beskriva miljöarbetet, som transporter och inköp för kommunernas invånare, även för själva organisationen i kommunen samt ansvariga politiker. Den anses även vara en hjälp för kommuner att jämföra kostnaderna mot de uppnådda målen med miljöarbetet. Det finns även andra motiv till att miljöredovisa, som t.ex. att locka nya kommuninvånare genom att använda det som ett konkurrensmedel. Däremot är det inte nödvändigtvis självklart att kommunen strävar efter ett hållbart samhälle genom att upprätta en miljöredovisning.<sup>14</sup>

Svårigheter som kopplas med miljöredovisning är att det är svårt att redogöra för hur resurser förbrukas och vilka resultat det ger. Därför har så kallade gröna nyckeltal utvecklats för att ge enkel och överblickbar information i miljöredovisningen till allmänheten och beslutfattarna.<sup>15</sup> Gröna nyckeltalen används som styrmedel för kommunernas miljöarbete och miljöbeslut och är även viktiga för planeringen och målstyrning. Ett exempel på detta är Älvdalens kommun som använder nyckeltal i planeringsprocessen som sedan utvecklas till målstyrning.<sup>16</sup>

Det finns mer än 200 olika nyckeltal som olika kommuner använder i sina miljöredovisningar.<sup>17</sup> År 2002 tog Sveriges ekokommuner (SEkom) fram 12 nyckeltal som har stora likheter med de 25 nyckeltalen som togs fram år 2000 av Sveriges kommuner och

---

<sup>10</sup> Hatch, M. J. (2002). Organisationsteori: moderna, symboliska och postmoderna perspektiv.

<sup>11</sup> Bergström S, Catasús B & Ljungdahl F.(2002) Miljöredovisning.

<sup>12</sup> Falkman, P & Orrbeck, K. (2008). Den offentliga sektorns redovisning.

<sup>13</sup> PWC (2007/2008). (2012-04-30)

<sup>14</sup> Bergström S, Catasús B & Ljungdahl F(2002). Miljöredovisning.

<sup>15</sup> Miljöindikatorer/gröna nyckeltal för kommuner (2009). (2012-04-05)

<sup>16</sup> Älvdalens kommun budgetplan 2011-2012. (2012-06-14)

<sup>17</sup> Gröna nyckeltal i kommunal miljöredovisning - skrift och seminarier (1996). (2012-05-07)



landsting (SKL). Det är frivilligt för kommuner att använda dessa nyckeltal vid miljöarbetet och upprättandet av sin miljöredovisning.<sup>18</sup>

Miljömärkningar på produkter och tjänster har ökat under den senaste tiden. Genom att miljömärka en produkt ger det inte bara bättre bild av produkten utan även företaget. Därför har en annan form av ekomärkning blivit populär. Nämligen att miljömärka en kommun, så kallad ekokommun.<sup>83</sup> av Sveriges 290 kommuner har valt att gå med i SEkom och bli en ekokommun trots att SEkoms gröna nyckeltal påminner mycket om SKLs nyckeltal<sup>19</sup>. Ekokommuner anser att nätverket i SEkom är den viktigaste faktorn, då den hjälper den enskilda kommunen att arbeta mot sina miljömål.<sup>20</sup> Däremot har de flesta av Sveriges 290 kommuner valt att inte ansluta sig till SEkom och istället valt sina egna vägar efter de nationella miljömålen<sup>21</sup>. Vad kommunen väljer att följa i sitt miljöarbete och miljöredovisning är en av anledningarna till att det finns skillnader mellan olika kommuners miljöredovisningar. En del kommuner väljer att använda gröna nyckeltal och en del väljer att inte göra det. Även kommuner som väljer att använda sig av gröna nyckeltal kan skilja från andra kommuner. Det kan koppla till olika anledningar en av dem är att det finns olika gröna nyckeltal som till exempel Sveriges Kommuner och Landstings gröna nyckeltal, Sveriges Ekokommuners gröna nyckeltal samt nationella mål. Ytterligare en anledning är att olika kommuner har olika mål med användning av gröna nyckeltalen, en del använder gröna nyckeltal som instrument att mäta resultat och en del använder det som motiv för förbättring med miljöarbetet.

Utifrån ovan nämnda diskussion uppstod intresset över att studera de faktorer som ligger bakom valet att bli en ekokommun och varför vissa kommuner väljer att inte bli det trots att de arbetar med miljöfrågor och använder sig av gröna nyckeltal samt att undersöka motivet hos de olika kommunerna vid användningen av nyckeltalen.

---

<sup>18</sup> Telefonintervju med Andreas Hagnell (SKL) (2012-05-03)

<sup>19</sup> SEkoms gröna nyckeltal (2012-05-08)

<sup>20</sup> Kristinastadsbladet (2012-05-08)

<sup>21</sup> Sveriges kommuner och landsting: nationella miljömål en lokal utmaning (2007). Sid 3.(2012-05-07)

*Frågeställningarna som har uppkommit efter denna diskussion är:*

- Varför väljer vissa kommuner att bli en ekokommun och vissa inte?
- Hur används gröna nyckeltal i kommunerna? Som motivation eller instrument att mäta miljöarbeten?
- På vilka grunder väljs de gröna nyckeltalen?

### **1.3 Syftet**

Syftet med denna studie är att undersöka varför kommuner väljer att bli ekokommuner och varför andra valt inte. Vidare undersöks om det finns skillnad i kommunernas motiv med användningen av nyckeltalen samt vilka faktorer som ligger till grund för val av de olika nyckeltalen.

### **1.4 Definition av begrepp**

**Miljöredovisning:** beskrivning av en organisations miljöpåverkan i samhället. Redovisas i organisationens årsredovisning eller som en bilaga till denna i en särskild miljöredovisning.

**Gröna nyckeltal:** mätbara indikatorer på hur miljötillståndet förändras.

**Ekokommun:** en kommun som är medlem i föreningen ”Sveriges ekokommuner” och som planerar utifrån ekologisk grundsyn.

**SEkom:** Sveriges Ekokommuner.

**SKL:** Sveriges Kommuner & Landsting.

**Hållbarometern/Miljöbarometern:** är ett verktyg för intressenter som söker fakta om miljösituationen i en kommun eller vill veta mer om kommunens miljöarbete.

## **2. BAKGRUNDEN TILL KOMMUNERNAS MILJÖARBETE**

---

*I detta kapitel kortfattat beskrivs bakgrunden till kommunernas miljöarbete och de gröna nyckeltalen. Detta kapitel avslutas med redovisning av Sveriges ekokommuners 12 stycken gröna nyckeltalen.*

---

### **2.1 Agenda 21**

Agenda 21 är ett handlingsprogram för hållbar utveckling som togs fram år 1992 i Rio de Janeiro i samband med FN:s konferens för att uppnå en hållbar utveckling genom att utrota fattigdomen och minska hoten mot miljön. Handlingsplanen bygger på att alla regeringar, organisationer och människor ska arbeta för att minska miljöutsläppen och miljöpåverkan. Syftet med detta är att komma till rätta med miljöproblemen och samtidigt utrota fattigdomen i världen. I samband med konferensen kom världens länder överens om att senast 2002 förbereda nationella strategier för hållbar utveckling. Namnet Agenda står för listan för åtgärderna och 21 för nästa århundrade, vilket innebär att denna agenda är ett långsiktigt projekt.<sup>22</sup>

Agenda 21 är inte en juridisk förpliktelse, utan ett politiskt och moraliskt ansvar för olika länder att uppnå ett hållbart samhälle. Utifrån denna agenda började Sveriges kommuner år 1996 ett så kallat lokala Agenda 21-arbete, för att arbeta med miljöfrågorna inom den egna kommunen.<sup>23</sup>

### **2.2 Vad är gröna nyckeltal?**

Nyckeltal är mätbara instrument som används i kommunal redovisning och rapportering för planering och uppföljning av miljöarbetet. Gröna nyckeltal är data som påvisar och sammanfattar påverkan på omgivningen av en verksamhet. De ska vara mätbara och jämförbara över tiden mellan organisationer och branscher.<sup>24</sup> Dessa nyckeltal används för att underlätta för beslutfattarna och även för intressenterna att se hur verksamheten sköts och hur man hanterar miljöpåverkan.

Ordet gröna nyckeltal fick sitt genombrott efter att regeringen år 1968 tillsatte en miljövårdsberedning som skulle arbeta med miljöfrågorna. År 1995 fick miljövårdsberedningen ett uppdrag av regeringen att utreda och formulera en miljöplan för att arbeta mot ett ekologisk hållbar samhälle enligt FN:s Agenda i Rio de Janeiro. Regeringen

---

<sup>22</sup> Regeringskansliet: Agenda 21 (2012-04-16)

<sup>23</sup> Naturvårdsverket: kommunerna och miljömålen (2003) (2012-04-20)

<sup>24</sup> Statens offentliga utredningar. 1999:127: Gröna nyckeltal (2012-04-16)

gav ett förslag på 15 så kallade nationella miljömål.<sup>25</sup> För varje nationellt miljömål har det sedan arbetats fram ett antal gröna nyckeltal som löpande ska kunna rapportera förändringar och miljömålets utveckling under en bestämd tid.

## 2.3 Sveriges Ekokommuner

Föreningen Sveriges ekokommuner (SEkom) är en ideell organisation som arbetar med frågor som rör hållbar utveckling, med fokus på ekologi. Varje kommun räknas som en medlem och idag är 83 av Sveriges 290 kommuner medlemmar. Föreningen fungerar som en mötesplats där politiker och tjänstemän utbyta sina idéer och erfarenheter inom miljöfrågor.<sup>26</sup>

### 2.3.1 SEkoms Uppgift

SEkoms uppgift är att stödja och hjälpa kommunerna för ett hållbart samhälle. Allt arbete som bedrivs utgår från fyra hållbarhetsprinciper. Dessa innebär att varje kommun ska arbeta för att hitta en balans mellan naturens och invånarens behov.<sup>27</sup>

### 2.3.2 Fyra villkor hållbarhetsprinciper

SEkom har fyra hållbarhetsprinciper som definierar det hållbara samhället och som är basen för föreningens funktion.<sup>28</sup>

- *Ämnen från berggrunden får inte öka i naturen.*

Detta innebär att man ska sträva efter att minska spridningen och nyanvändningen av material som hämtas ur berggrunden, exempelvis tungmetaller och olja. För att uppnå till detta mål måste användning av dessa ämnen minskas och samtidigt öka återanvändningen av de ämnen som redan finns i samhället.

- *Ämnen från samhällets produktion får inte öka i naturen.*

Detta innebär att man ska arbeta för att minska miljöpåverkande utsläpp från samhällets produktion och energianvändningen. Detta kan ske genom exempelvis ökning av återvinning och källsortering samt genom att sträva efter att minska förorenande utsläpp till luft och vatten

---

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Sveriges ekokommuner (2012-04-06)

<sup>27</sup> Sveriges ekokommuner: Verksamhetsplan 2011 (2012-04-06)

<sup>28</sup> Sveriges ekokommuner fyra kriterier (2012-04-13)

- *Det fysiska underlaget för naturens kretslopp och mångfald får inte utarmas.*

Vilket innebär att resurserna inte ska användas i en snabbare takt än vad naturen hinner återskapa dem. Detta mål kan nås genom exempelvis att undvika att förbruka mer skog eller fisk än vad som motsvarar återväxten. Detta innebär också att man ska undvika att rubba balansen i ekosystemen, såsom att ändra grundvattenflöden, skapa jorderosion eller att asfaltera över bördig jordbruksmark.

- *Vi ska ha en effektiv och rättvis resursfördelning så att människor kan tillgodose sina behov.*

Även om alla ovanstående villkor är uppfyllda kan ett samhälle inte bli långsiktigt hållbart om inte individerna mår bra. Ett socialt hållbart samhälle kännetecknas av att det tillfredsställer människors behov.

### **2.3.3 SEkoms gröna nyckeltal**

För att följa upp varje kommuns arbete har SEkom tagit fram 12 nyckeltal. Dessa fungerar som ett register för att följa varje kommuns miljösatningar. Samt använda dessa gröna nyckeltal som parametrar för att kunna mäta resultat ifrån kommunens gångna års miljöarbeten. Fokusen för de gröna nyckeltalen ligger på miljö och resursanvändningen. Val av dessa nyckeltal avpassas mellan vad som är nödvändigt för ett hållbarsamhälle och de faktorer som en kommun kan själv påverka.

*Kommunen som geografiskt område:*<sup>29</sup>

1. CO2 utsläpp från försålda bränslen i kommun (ton/inv.)
  - A) CO2 utsläpp från industri sektorn per invånare
  - B) CO2 utsläpp från övriga sektorn per invånare
2. Antal resor med kollektivtrafik per invånare och år (resor/inv)
3. Andel åkermark med ekologisk odling (%)
  - A) Andel åkermark med miljöstöd enligt EU: s stödregler
  - B) Andelen åkermark som har godkänts för KRAV-kontroll
4. Andelen miljöcertifierat skogsbruk (%)

---

<sup>29</sup> [sekom.nu](http://sekom.nu) (2012-04-16)

5. Andelen skyddad natur (%)
6. Insamling av hushållsavfall för återvinning enligt producentansvar (kg/inv.)
7. Total mängd hushållsavfall exkl. producentansvar (kg/inv.)
8. Tungmetallhalter i avloppsslam (mg/kg TS)
  - A) Bly, Kadmium och kvicksilver

*Kommunen som organisation*

9. Andel förnybar och återvunnen energi i kommunala lokaler (%)
10. A) Transportenergi för tjänsteresor med bil (kWh/årsarbetare)
  - B) Koldioxidutsläpp för tjänsteresor med bil (ton/årsarbetare)
11. Inköp av ekologiska livsmedel i den kommunala organisationen (%)
12. Andel miljöcertifierade skolor/förskolor (%)

Dessa nyckeltal rapporteras till kansliet av ekokommunerna som sedan läggs i SEkoms databas där varje kommun kan gå in och jämföra sina nyckeltal med andra kommuners nyckeltal. Sammanställningen av nyckeltalen presenteras även i SEkoms årsmöten.

### 3. METODIK

*I detta kapitel redogörs för val av forskningsansats, forskningsstrategi och undersökningsobjekt, samt vilka datainsamlingsmetoder som har använts. Även avgränsningar med denna studie kommer att beskrivas under denna del. Avslutningsvis presenteras hur enkätfrågorna utformades.*

#### 3.1 Forskningsansats

Forskningsansatsen delas in i två huvudgrupper den deduktiv och induktiv. Dessa är två metoder som används för att få fram kunskaper vid genomförande av studier. Den deduktiva metoden används för att pröva eller utvidga en redan existerad teori medan den induktiva metoden utgår ifrån att forskaren genom sin empiri utvecklar en ny teori.<sup>30</sup> Denna studie kommer att utgå från en deduktiv ansats på grund av att den lämpar sig väl med de existerande teorier som beskriver organisationers agerande och motiv till det.

Författaren börjar med att samla in teoretiska grunden följt av empirisk undersökning genom enkätundersökning som sedan analyseras för att kunna hitta svar på studiens frågeställningar. För att kunna svara på studiens frågeställningar kommer 16 kommuner att delta i enkätundersökningen. Den insamlade data kommer att studeras individuellt för att sedan tillsammans bilda en helhet. En jämförelse för den insamlade data kommer att ske och sedan analysera det mot teorin för att få svaren på studiens frågeställningar. Denna studie kommer att analyseras ur en strategisk synvinkel genom institutionella teorin, legitimitetsteorin och målstyrning.

#### Undersökningen kommer att utföras i tre steg:

➤ Förstudie och problemformulering, där gröna nyckeltal och ekokommuner/icke ekokommuner studeras närmare.
➤ Empirisk undersökning i form av: <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Enkätundersökning som går till 16 kommuner, varav 8 ekokommuner och 8 icke ekokommuner.</li><li>❖ Påminnelse via telefon för de som inte svarar.</li></ul>
➤ Sammanställning av undersökningen och koppling till teorin

<sup>30</sup> Artsberg, k. (2005). Redovisningsteori - policy och praxis. 2 uppl. Sid 31 & 32.

### **3.2 Tillvägagångssätt**

Faktainsamlingen börjades med tidigare undersökningar, litteratur och internet inom ämnet miljöredovisning. Vid sökningen hittade författaren ett stort antal miljöredovisningar från kommuner och då väcktes intresset. I början var syftet att undersöka intressenterna för kommunernas miljöredovisning. När författaren vid flera sökningar fann att det fanns skillnader mellan kommunernas miljöarbeten och redovisning och att kommuner åtgick från olika metoder eller rättare sagt gröna nyckeltal. Då väcktes intresset ännu mer om att skriva om gröna nyckeltal. Eftersom Sveriges Ekokommuner är en växande ekoförening och har 83 medlemmar men ändå så finns det kommuner som inte har anslutet sig till de, har intresset uppstått att undersöka orsaker till val att bli en ekokommun, samt användningen av gröna nyckeltalen hos ett urval av ekokommuner och ett urval av icke ekokommuner.

Därefter formulerades enkätfrågor (se bilaga 2) till undersökningen. Frågorna utformades för att kunna få svar på studiens syfte och försöka undvika ledande frågor samt svarsalternativ. Denna enkätundersökning kommer att formuleras så att både ekokommuner och icke ekokommuner kan svara på den.

### **3.3 Urvals process**

Denna studie begränsas av att författaren endast undersöker kommuner som miljöredovisar årligen eller med några års mellanrum eller använder så kallade miljöbarometrar. Valet att undersöka kommuner som upprättar miljöredovisning årligen eller med några års mellanrum och använder miljöbarometrar är för att dessa kommuner har kunskapen och erfarenheten inom området miljöredovisning och gröna nyckeltal och kan bidra med de svaren som behövs för att besvara studiens frågeställningar. Valet att inte undersöka kommuner som inte har en miljöredovisning är på grund av svårigheter att få kontakt med de ansvariga för miljöredovisningen, då kommunerna inte ständigt arbetar med miljöredovisning.

Studien avgränsas till att undersöka 16 kommuner, varav 8 ekokommuner och 8 icke ekokommuner. Denna avgränsning görs dels för att dessa utvalda 16 kommuner har en årlig miljöredovisning och använder gröna nyckeltal och dels för dess möjlighet att medverka i studien samt att det ansågs. Att undersöka endast 16 kommuner anses vara tillräckligt för att uppfylla studiens syfte samt för studiens tidsram som gör att det inte finns tillräckligt med tid att undersöka flera kommuner.



Val av dessa kommuner sker genom handplockning med så stor geografisk spridning som möjligt över landet. De kommuner som handplockas är kommuner som har mer än 25 000 invånare. Anledningen till att inte ta med kommuner som har mindre än 25 000 invånare är på grund av risk för orättvis jämförelse mellan storstadskommuner och glesbygdskommuner, då dessa kommuner har olika förutsättningar.

*Enkätfrågorna skickades till följande kommuner:*

<b>Ekokommuner</b>	<b>Sveriges kommuner</b>
Boden	Karlstad
Eskilstuna	Norrköping
Huddinge	Järfälla
Ludvika	Lund
Luleå	Sollentuna
Karlskrona	Skövde
Jönköping	Växjö
Norrtälje	Östersunds

*Källa: egen framtagning.*

### **3.4 Datainsamling**

För att få fram relevant information i studien har val av respondenter gjorts, då det är viktigt att enkäten besvaras av de kunniga inom miljöarbetet och miljöredovisningen i respektive kommun. Genom att ansvariga inom miljöredovisningen/miljöfrågorna i respektive kommun svarar på enkäten hjälper det till att giltighet och relevans uppnås i denna studie. Vissa svårigheter uppstod vid val av de önskade respondenterna i dem utvalda kommunerna, då de inte var tillgängliga under den perioden som var avsett för studien. Författaren lyckades till sist få kontakt med alla 11 respondenter som kunde svara på enkäten.

Som det nämndes ovan så kommer datainsamlingen sker genom att skicka ut enkäter till tjänstemännen som arbetar med miljöredovisningen/miljöfrågorna i respektive kommun. Enkäten skickas via E-post till kommunerna som deltar i undersökningen. Innan enkäten skickas har författaren tagit kontakt via telefon med respektive kommun för att säkerställa att enkäten går till rätt person i kommunen. Enkäten har utformats med hjälp av ett antal

specifika frågor som belyser problemet ur olika synvinklar. Med dessa frågor har författaren försökt att täcka in de relevanta aspekterna av studiens problemområde. Denna metod kännetecknar kvantitativ insamlingsmetod och valdes för att fånga upp många svar.

Enkätundersökning ansågs vara lämpligast att använda i denna studie, eftersom det är ett effektivt sätt att nå många geografiskt spridda respondenter. Ytterligare en fördel med enkätundersökningen är att vissa frågor berör olika historiska händelser och beslut och kan därför innebära att respondenten bli tvungen att söka efter svaren genom att exempelvis rådfråga någon kollega för att ge rättvisande svar.

Av de anledningar som nämndes anses att kvaliteten på svaren skulle höjas genom att skicka enkätundersökning via E-post framför andra kvantitativa datainsamlingsmetoder. Genom att skicka enkätfrågorna via E-post kan kostnaderna minskas och effektiviteten ökas. Eftersom författarens avsikt är att enkäten skall besvaras av rätt person inom respektive kommun, är användning av E-post det mest lämpliga sätt att kunna nå rätt person. En ytterlig fördel med användning av E-post vid insamling av data är att det inte kräver mycket tid och bortfall kan minskas genom att skicka påminnelser.

Anledningen att inte ha telefonintervjuer är på grund av tidbrist hos respondenterna och att det skulle kräva mer tid vid genomförandet av undersökningen. De kommuner som inte svarar på enkäten blir kontaktade via telefon för påminnelse.

### **3.4.1 Sekundärdata & Primärdata**

Sekundärdata kännetecknas av information som erhålls från tidigare publicerade forskningar, debatter, hemsidor och litteratur. Utmärkande för en sådana data är att de tidigare har samlats för ett annat syfte. Denna information kan även vara relevant för andra studier inom olika områden.<sup>31</sup>

För beskrivning av de olika kommunerna och Sveriges ekokommuner samlas sekundär data från kommunernas respektive SEKoms hemsida, SKL.se, miljöredovisningar samt relevant fakta från internet. De artiklar som användes i denna studie har hämtats från sökmotorn Google, där sökord som miljöredovisning, hållbarredovisning, gröna nyckeltal, ekokommun

---

<sup>31</sup> Artsberg, k. (2005) Redovisningsteori - policy och praxis. 2 uppl.

och Agenda 21. Vid val av kommuner som ska ingå i undersökningen har författaren använt statistik från statiska centralbyrån scb.se. Författaren har även använt sig av bibliotekets databas för inhämtning av elektroniska artiklar. De databaser som används är EconLit, Jstor och Business Source Premier med Agenda 21 och miljöredovisning som sökord.

Författaren har använt litteraturen från kurser inom utbildningen samt litteratur från olika bibliotek i Stockholmsområden. Dessa var Södertörns högskola, Stockholms Universitet och Stockholms statsbibliotek.

Den informationen som samlas in för ett specifikt problem kallas för primärdata.<sup>32</sup> Insamlingen av denna information sker vanligtvis via intervjuer, enkätundersökningar eller experiment.<sup>33</sup> Jacobsen skriver med hjälp av primärdata kan den informationen som samlas in belysa det aktuella problemet. En spridning av många respondenter bidrar till större förståelse för problemområdet.<sup>34</sup>

Studiens primärdata kommer att bestå av enkätundersökning som skickas till utvalda kommunerna. Denna typ av primärdata anses vara lämplig för studien, då genom användning av kvantitativa enkäter kan författaren fånga upp svar som är viktiga för denna studie.

### **3.5 Bortfall**

Enkäten skickades via E-post till respondenterna den 14 & 15 Maj 2012 till de 16 stycken utvalda respondenterna. Sista svarsdagen för enkäten framgick i mailet som skickades och var den 21 Maj 2012. Den 21 Maj hade endast 7 stycken svarat på enkätundersökningen varav en svarade blankt. 4 kommuner svarade att de inte har möjlighet att svara på grund av tidsbrist. Eftersom endast 7 av de 16 stycken svarade, ger det ett bortfall på över 50 % vilket var mer än förväntat. Påminnelse gjordes för de kommuner som inte besvarade enkäten via telefon för att påminna om enkäten och uppmana de att besvara den. Författaren lyckades få kontakt med 4 respondenter som kunde besvara enkäten vilket innebär totalt 11 stycken kommuner. Detta medför en svarsfrekvens 61 % . Förklaringen till varför kommuner inte svarar på enkäten är svårt att säga men tidsbristen och ointresserade respondenter kan vara en orsak bakom så stort bortfall.

---

<sup>32</sup> Jacobsen, D I. (2002), Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen.

<sup>33</sup> Anderson I. (1998), den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod.

<sup>34</sup> Jacobsen, D I. (2002), Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen.

Eftersom studien har 39 % bortfall kan det påverka analysering av data som införskaffas och i sin tur påverka de slutsatser som dras. Därför vill författaren uppmärksamma läsaren om detta.

### **3.6 Analys av data**

De primärdata som samlas in sammanställs i studiens empirikapitel. Detta kapitel inleds med en kort presentation av kommunens miljöarbete och de nätverk som kommunerna är anslutna till samt en beskrivning av respondenten som deltog i undersökningen för att ge läsaren en uppfattning om de intervjuobjekt som deltog i studien.

Analysarbetet genomförs genom att analysera det empiriska material som införskaffades, genom att analysera svaren och försöka hitta skillnader respektive likheter mellan svaren som respondenter har svarat i varje fråga. I analysen kommer teorierna som har valt i studien ” institutionella teorin, legitimitetsteorin och målstyrning” och empiri att knytas samman genom att det empiriska materialet diskuteras utifrån referensramen. Med hjälp av de teorierna kommer författaren försöka förklara vissa företeelser som ligger bakom val av nyckeltalen för att försöka förstå varför kommuner väljer att använda just dessa nyckeltal samt varför vissa kommuner väljer att bli ekokommuner och vissa inte.

### **3.7 Utformning av enkäten**

För att bestämma de frågor som var relevanta för studien utgick författaren utifrån studiens problematisering och den teoretiska referensramen. Det är viktigt att frågorna i enkäten utformas med försiktighet för att undvika bortfall. Detta når man genom att ställa frågor som respondenterna förstår, kan eller har förutsättning att svara på samt är villiga att svara på dem.<sup>35</sup>

För att undvika missförstånd och misstolkningar av frågorna har författaren använt ett språk som antogs vara lätt att förstå för respondenterna. Enkätfrågor har skickats till studiens handledare innan den skickades till respondenterna för att få synpunkter på de frågor som ställs. Enkäten (se bilaga 2) innehåller öppna frågor. Anledningen till val av öppna frågor är att, genom att använda öppna frågor får respondenten möjlighet att svara så uttryckligt han/hon kan på en fråga och på det sättet blir det möjligt att fånga respondentens

---

<sup>35</sup> Chrisnall, P. (2001). Marketing research. 7 uppl. London: McGraw-Hill Education.

uppfattningar.<sup>36</sup> Författaren anser detta vara ett lämpligt sätt att genomföra undersökningen på, eftersom respondenten får en möjlighet att uttrycka sina åsikter och erfarenhet i de frågor som ställs.

### **3.8 Kvalitativ och kvantitativ**

Inom undersökningsmetodiken finns det två olika typer av undersökningsmetoder, den kvantitativa och den kvalitativa. Avgörandet för vilken metod som skall användas beror på forskningsansatsen. Dessa två metoder används under insamling och bearbetning av informationen i en undersökning. Kvantitativ metoden bygger på att ta reda på frekvens av ett visst innehåll i ett material<sup>37</sup>. Däremot i en kvalitativ metod handlar det om att skapa mening ur en massiv mängd data. De skillnader som finns mellan de två metoderna är att den kvantitativa metoden förklarar någonting medan kvalitativa metoden beskriver någonting och försöka skapa en förståelse.<sup>38</sup>

Holme & Solvang skriver genom användning av kvalitativa metoden ökar man informationsvärdet och skapar en grund för djupare och mer fullständiga uppfattningar om det fenomen man studerar. Medan genom användning av kvantitativa metoden har forskaren större kontroll samt att den metoden avgör också vilka svar som är tänkbara. Kvantitativa metoden är mer formaliserad och strukturerad.<sup>39</sup>

Eftersom författaren har valt att använda enkätundersökning betyder det att studien berör en kvantitativ metod. Anledningen till att använda denna metod är för att kunna koppla de empiriska data som samlas in med de existerade teorierna för att försöka komma fram till ett antal slutsatser.

---

<sup>36</sup> Lantz, A. (1993). Intervjumetodik. Den professionellt genomförda intervjun.

<sup>37</sup> Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder.

<sup>38</sup> Fejes, A & Thornberg, R. (2009). Handbok i kvalitativ analys. 1 uppl.

<sup>39</sup> Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder.

### **3.9 Tillförlitlighet och trovärdighet**

Här diskuteras uppsatsens validitet och reliabilitet vilka är viktiga för studiens tillförlitlighet och trovärdighet i ett vetenskapligt sammanhang. Validitet handlar om hur det mått som används mäter det som är avsett att mäta. Reliabilitet handlar om tillförlitligheten i studien, det vill säga kommer samma resultat att uppnås vid samma undersökning.<sup>40</sup>

#### **3.9.1 Validitet**

Validitet innebär att den som läser resultatet på en studie ska kunna förstå dess innehåll på ett tydligt och strukturerat sätt och detta nås genom att man mäter det som är relevant i kontexten. De enkätfrågorna (se bilaga 2) som har varit relevanta har en direkt koppling till undersökningsproblemet, syftet och den teoretiska referensramen, detta för att stärka validiteten i denna studie.<sup>41</sup>

I studiens resultat har författaren haft ambitioner att använda relevanta fakta, för att höja studiens validitet. För att öka validiteten ytterligare har en kortfattad beskrivning (se bilaga 1) av studiens syfte skickats till respondenterna med enkäten för att de ska kunna förstå syftet med denna studie och enkätundersökningen. Det finns dock en risk att respondenten genom detta får en felaktig uppfattning om problemområdet eller missförstår syftet med studien. Trots dessa negativa effekter, ser författaren att den positiva effekten av det är mer väsentligt i studien.

#### **3.9.2 Reliabilitet**

Reliabilitet handlar om hur trovärdigt resultatet i studien är, dvs. att man mäter tillförlitligheten i resultatet.<sup>42</sup> Datainsamlingen i denna studie har genomförts enkätundersökning med tjänstemän i respektive kommun. Det kan innebära en viss osäkerhet kring den informationen som samlas och ifall den informationen som inhämtas är hundra procent pålitligt. Det kan finnas olika anledningar till osäkerhet kring pålitligheten, en av dessa är okunskap eller icke engagemang vid besvarandet av enkäten. Genom att använda opersonliga och standardiserade frågor i enkäten, har författaren försökt att höja reliabilitet i studien och minskar riskerna för oklarheter och svårigheter att tolka frågorna.

---

<sup>40</sup> Artsberg, K. (2005) Redovisningsteori - policy och praxis. 2 uppl.

<sup>41</sup> Djurfeldt, G, Larsson, R & Stjärnhagen, O (2003): Statistisk verktygslåda – samhällsvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder.

<sup>42</sup> Holme, I, M. & Solvang K, B. (1997). Forskningsmetodik Om kvalitativa och kvantitativa metoder.

För att eftersträva ökad reliabilitet i studien har författaren gett respondenterna en rimlig tid för att undvika tidspress och inte utsätta dem för stress vid besvarandet av enkäten. Eftersom denna studie bygger på enkätundersökning kan risker finnas vid genomförandet av undersökningen, då svaren från respondenterna kan bli kortfattat beskrivet. Därför har det varit viktigt att ta hänsyn till dessa risker vid utformningen av enkätfrågorna.

## 4. TEORETISK REFERENS RAM

---

*I teorikapitlet beskrivs först miljöredovisningens syfte och sedan fokuserar författaren på de teorier som tillämpar sig bäst med studiens syfte och som kan användas vid analysen. Här redovisas "Institutionell teorin", "Legitimitetsteorin" och "målstyrning med nyckeltalen".*

---

### 4.1 Syftet med miljöredovisningen

Miljöredovisningens syfte är att rapportera resultatet av miljöarbeten i en organisation till intressenterna som även anses som en kommunikation mellan intressenter och organisationer.<sup>43</sup> Den kopplas även till etik och moral mot samhället och den miljön organisationen är verksam i. Genom att miljöredovisa visar organisationen sitt intresse och påfrestningar för att skapa ett hållbart samhälle, vilket ger signaler om trygghet och att organisationen är i en föränderlig miljö.<sup>44</sup> Ytterligare ett huvudsyfte med miljöredovisningen är att kunna balansera mellan intressenternas behov och organisationens mål, vilket också är grunden för miljöarbetet.<sup>45</sup> Åtgärder för minskad miljöpåverkan anses ha tidlig koppling med företagsekonomisk lönsamhet och man anser miljöredovisningen som ett verktyg för att kontrollera om en organisation arbetar med miljöfrågorna på ett korrekt sätt eller inte.<sup>46</sup>

Miljöredovisning i kommuner läggs fokus på hur ledningen utnyttjar och sköter de "allmänna" miljöresurser.<sup>47</sup> Westermark skriver även att "miljöredovisningen hamnar mer i centrum och praxis avseende rapportering av miljökonsekvenser och om resultaten blir mer avancerade, så kommer användare inom det finansiella området att finna allt flera fördelar med miljöredovisning, vilket då kommer att bli allt viktigare. Det är här erkända kvalitativa beteckningar har en viktig roll när det gäller att fastställa trovärdigheten hos den information som rapporteras".<sup>48</sup> Här kan de gröna nyckeltalen kopplas med det Westermark försöker förmedla, då de kan anses som kvalitativa symboler för avgörandet av trovärdigheten i miljöredovisningen.

---

<sup>43</sup> Westermark, C. (1999), Miljöredovisning, kommunikation av etik, vision och ekonomi.

<sup>44</sup> Ibid.

<sup>45</sup> Jacobsson, J & Jacobsson, Å, (1998), Fem steg mot miljöredovisning.

<sup>46</sup> Bergström, S, Catusus, B & Ljungdahl, F.(2002). Miljöredovisning.

<sup>47</sup> Westermark, C. (1999), Miljöredovisning, kommunikation av etik, vision och ekonomi.

<sup>48</sup> Ibid. sid 20.



## 4.2 Teorival

Författaren har valt i denna undersökning att koncentrera sig på institutionell teorin, legitimitetsteori samt målstyrning. Institutionell teorin bygger på hur synen på institutioner och dess ageranden studeras och tolkas utifrån en given ram där det sociala handlings sättet har en ledande ställning<sup>49</sup>. Legitimitetsteorin bygger på tanken att det finns ett socialt kontrakt mellan organisationen ifråga och samhället den verkar i<sup>50</sup>. Syftet med målstyrning är att styra en verksamhet genom att använda mål<sup>51</sup>.

## 4.3 Institutionell teorin

Den institutionell teori bygger på hur organisationer påverkas av sin omgivning. Olika organisationer har olika nivåer och olika inflytande i sina omgivningar. Institutionell teori fokuserar på organisationsstrukturer och processer inom ett så kallat organisationsfält där stort intresse ligger vid varför organisationer inom samma verksamhetsområde uppvisar homogenitet i organisationsstrukturer och arbetsförande.<sup>52</sup> Teorin bygger även på hur synen på institutioner och dess ageranden studeras och tolkas utifrån en given ram där det sociala handlings sättet har en ledande ställning.<sup>53</sup>

Denna teori anses som komplettering till Legitimitetsteorin och Intressentmodellen som i sin tur hjälper till att beskriva och förklara hur en organisation reagerar vid förändringar på både institutionella regler och samhällets förväntningar.<sup>54</sup> Teorin fokuserar på kollektiva handlingar och dessa handlingar ger en förståelse för hur organisationer skapas och fortlever. Utvecklingen av dessa organisationer påverkas av relationerna mellan de och dess omvärld. Dessa organisationer är beroende av sin omvärld, eftersom erkännandet och legitimiteten de får hjälper till för fortlevnaden.<sup>55</sup>

De institutionella miljöerna har inflytande på organisationens utformning och handlande. Enligt teorin kan en organisation inte endast sträva efter effektivitet för att kunna fortleva, utan måste handla på ett legitimt sätt. Rationalitet anses som det ultimata sättet att handla på

---

<sup>49</sup> Eriksson- Zetterquist, U. (2009), Institutionell teori – idéer, moden, förändring.

<sup>50</sup> Deegan, C. & Unerman, J. (2006), financial accounting theory.

<sup>51</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

<sup>52</sup> Rombach, B. (1991). Det går inte att styra med mål.

<sup>53</sup> Ibid.

<sup>54</sup> Meyer John W. (2011), Reflections on Institutional Theories of Organizations. (2012-05-19)

<sup>55</sup> Eriksson- Zetterquist, U. (2009), Institutionell teori – idéer, moden, förändring.

för en organisation. Organisationer som anpassar sig till kraven och normer som råder i samhället de är verksamma i, blir en del av det rådande samhället.<sup>56</sup>

DiMaggio och Powell kallar det en process och delar in den i tre olika så kallade krafter. Den första är den tvingande kraften, den andra den imiterade kraften och tredje den normativa kraften. Den tvingande kraften består av de krav som ställs på organisationen av intressenterna som till exempel myndigheter. Den imiterande kraften bygger på att organisationen följer andra organisationer på grund av okunskap på hur de ska agera. Den tredje är normativa kraften som består av legitimerade kunskap i form av akademiska utbildningar eller av professionella nätverk där nya idéer sprids.<sup>57</sup>

Denna teori har även fokus på att belysa att det finns kulturella sidor av omvärlden som påverkar organisationens agerande. När det gäller offentliga organisationer är synen från omvärlden är viktigare, eftersom organisationer inom denna sektor behöver omvärldens stöd och legitimitet för att kunna överleva.<sup>58</sup> Organisationer känner ett ständigt tryck från omvärlden, som i sin tur utgör en osäkerhet i organisationen. För att hantera denna osäkerhet väljer organisationer att använda olika åtgärder för att uppfylla dessa krav.<sup>59</sup>

Enligt DiMaggio och Powell stävar organisationer främst efter legitimitet och den strävan gör att de handlar på likadana sätt, vilket i sin tur gör att organisationer utvecklas lika eller åtminstone blir mer och mer lika varandra.<sup>60</sup> De som väljer att bortse från omvärldens tyck riskerar att förlora sin legitimitet. Teorin beskriver även en av orsakerna till att organisationer väljer att formulera en miljöredovisning; nämligen på grund av att ledningen i en organisation känner sig pressad att sätta upp en miljöredovisning, för att kunna upprätta sin legitimitet och trovärdighet.<sup>61</sup>

Paulraj skriver även i sin artikel att konkurrens, lagkrav och moraliska skäl är oftast de motiv organisationer har, med sin utveckling av miljöredovisning och miljöarbete.<sup>62</sup> Med dessa

---

<sup>56</sup> Nygaard, C & Bengtsson, L. (2002), Strategizing: en kontextuell organisationsteori.

<sup>57</sup> DiMaggio P. & Powell W.(1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.

<sup>58</sup> Jacobsen D,I. & Thorsvik, J. (2008). Hur moderna organisationer fungerar.

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> DiMaggio P. & Powell W.(1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.

<sup>61</sup> Deegan, C. & Unerman, J. (2006), financial accounting theory.

<sup>62</sup> Paulraj A.(2009) Business strategy and the environment.

motiv kan även kommunernas upprättande av miljöredovisning och användning av gröna nyckeltal kopplas till denna teori, och som även förklarar hur organisationer/ kommuner har anpassat sig för att arbeta med miljöfrågor och gröna nyckeltal.

Sveriges Ekokommuner och Sverige kommuner och landsting är två organisationer som anses ha legitimitet, eftersom alla handlar utifrån vissa ramar som stävar efter samma normer. Kommunerna ökar däremot sin legitimitet genom att uppfylla de krav som ställs av sina intressenter (invånare och politiker) genom att skapa normer och riktlinjer för en miljöredovisning och gröna nyckeltal. Kommunernas syfte och arbete kopplas till den imiterande processen. Denna process bygger på att organisationer stävar efter nya idéer och lösningar genom att imitera en annans idéer. SEkom kan anses som ett hjälp för kommuner som har ett icke fungerande miljöarbete att efterlikna framgångsrika kommuner. Med denna process kan SEkoms agerande tolkas som ett steg för att få alla ekokommuner att arbeta med gröna nyckeltalen och riktlinjer som SEkom har tagit fram och på det sättet blir det mer och mer naturligt och legitimt.

Däremot i den tvingande processen beskriver man hur en organisation förändrar sin institutionella form på grund av de regler eller värderingar som råder i samhället den är verksam i.<sup>63</sup> Förändring av lagar och regler påverkar organisationers arbete och i sin tur även miljösatningar. Eftersom kommunerna är beroende av de lagar och regler som råder i vårt samhälle kan förändringar påverka miljöarbeten och i sin tur val av gröna nyckeltalen.

#### **4.4 Legitimitetsteori**

Denna teori har en nära relation till intressentmodellen och kan förklara varför organisationer agerar på olika sätt.<sup>64</sup> Legitimitetsteorin bygger på att det finns ett så kallat socialt kontrakt mellan organisationen och samhället.<sup>65</sup> Det sociala kontraktet kan beskrivas som förväntningar från samhället på organisationen.<sup>66</sup> Denna teori bygger även på att organisationer är medvetna om sina rättigheter och skyldigheter och handlar utifrån de gränser och normer som är legitima.<sup>67</sup>

---

<sup>63</sup> Eriksson- Zetterquist, U. (2009). Institutionell teori – idéer, modell, förändring.

<sup>64</sup> Deegan, C. (2002). The legitimizing effect of social and environmental disclosures- a theoretical foundation.

<sup>65</sup> Deegan, C. & Unerman, J. (2006), financial accounting theory, McGraw Hill Education.

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> Ibid.

Deegan skriver att organisationer existerar så länge de anses vara legitima.<sup>68</sup> Legitimitet definieras här som en överenskommelse mellan organisationens värderingar och värderingen i samhället. Organisationer som inte klarar samhällets förväntningar kommer att ha det svårt att bedriva sin verksamhet. Det är samhället som bestämmer om organisationen ska bedriva sin verksamhet eller inte.

Teorin lägger tonvikten på att organisationer måste ta hänsyn till intressenterna och samhälls kraven. Om organisationen inte tar hänsyn till dessa krav kan en minskning av efterfrågan av produkter/ tjänster uppstå.<sup>69</sup> Att ha en miljöredovisning eller hållbarhetsredovisning är ett tecken att organisationen tar hänsyn till de krav som ställs av samhället, vilket i sin tur förbättrar förhållandet mellan organisationen och dess intressenter, samt ger fördelar gentemot konkurrenter i form av ökat förtroende.<sup>70</sup>

Miljöarbete anses som ett sätt för en organisation att kunna bli legitim och behandla de krav som ställs. Ledningen är de som tolkar dessa krav och därmed kan det vara en variation på hur organisationer väljer att agera för att uppfylla dessa krav och bli legitima.<sup>71</sup> Deegan skriver att organisationernas val till miljöarbete och miljöredovisning är för att bli legitima. Ljungdahl delar åsikt med Deegan, då han skriver att många forskare använder sig av legitimitetsteorin vid undersökningar i miljöredovisningar.<sup>72</sup> Genom miljörensningar och miljöredovisning kan kommuner kommunicera till och bekräfta för sina intressenter att de följer de normer som råder i samhället. Därför anses denna teori stämma särskilt bra överens med undersökningen av val att utgå ifrån specifika gröna nyckeltal.

#### **4.5 Målstyrning**

Målstyrning är en process som går ut på att styra en verksamhet genom användning av mål. Dessa mål sätts upp och ansvariga har en frihet att utforma vägen till att uppnå dessa. Syftet med målstyrning är att arbeta mot gemensamma mål i en organisation.<sup>73</sup> Användning av målstyrning i den offentliga sektorn ger ökad inflytande genom att ha en regional styrform då de anställda får möjligheten och befogenheten att kunna använda de vägar som anses behövas

---

<sup>68</sup> Deegan, C. (2002). The legitimizing effect of social and environmental disclosures- a theoretical foundation.

<sup>69</sup> Deegan, C & Unerman, J.(2006), financial accounting theory, McGraw Hill Education.

<sup>70</sup> Frost, G & Wilmshurst, T. (2000).Corporate environmental reporting - A test of legitimacy theory.

<sup>71</sup> Ibid.

<sup>72</sup> Ljungdahl, F (1999). Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag - praxis, begrepp, orsaker.

<sup>73</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

för att uppnå dessa mål. Med andra ord kan det beskrivas att det finns en handlingsfrihet hos anställda.<sup>74</sup>

Svensson skriver för att styra med mål är det viktigt att de målen som formuleras är bestämda och mätbara. Organisationen som använder målstyrning måste få sina anställda att se helheten. Med andra ord ska anställda vara medvetna om de mål som ställts på verksamheten och hur de ska kunna nå dessa mål. Det är även viktigt att de anställda är med och formar dessa mål.<sup>75</sup> Svensson delar upp målstyrning i tre olika delar, nämligen målformulering, kommunikation och resultatuppföljning. Målformulering innebär att mål skall vara genomtänkt, innebördsrik och enkel att förstå för alla anställda som ska arbeta mot dessa mål. De skall även vara anpassade efter organisationens resurser och kompetens.<sup>76</sup>

Kommunikation är en av de viktigaste delarna för att kunna förmedla målen till olika avdelningar i organisationen. Utan en fungerande kommunikation mellan anställda och olika avdelningar i organisationen blir det svårt att uppnå målen. Svensson skriver även att i en organisation bör den ansvarige chefen kommunicera med de anställda för att definiera varje anställds skyldigheter. Syftet med detta är att klargöra för varje anställd hur de ska arbeta och även skapa engagemang inför arbetet mot de målen. Den sista delen som Svensson nämner är resultatuppföljning som underlättar för organisationer att mäta resultatet av de mål de satt upp. Den används som instrument för att mäta de resurser och medel som har förbrukats i verksamheten. Samt ger anställda återkoppling för det arbete de har utfört och ligga som en utvärdering av olika arbetsmetoder. Resultatuppföljningen av nyckeltalen kan ske på olika sätt inom olika organisationer och branscher. Svensson nämner de problem som anses uppstå vid uppföljningen i en kommun, då kommuner anses vara komplexa organisationer. Det innebär att det är svårt att veta på vem ansvaret ligger vid uppföljningen av målen.<sup>77</sup>

De fördelar som kopplas till målstyrning är att anställda känner en drivkraft med de målen som anses vara lämpliga för organisationen. Vilket gör att anställda även kopplar dessa uppsatta mål med sina egna mål i organisationen. Ytterligare en fördel som nämns är att anställda känner sig mer fria och det resulterar till att de utvecklar bättre tillvägagångssätt för

---

<sup>74</sup> Christensen, T. et al.(2005) Organisationsteori för offentlig sektor.

<sup>75</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

<sup>76</sup> Ibid.

<sup>77</sup> Ibid.

att uppnå dessa mål. Det blir också en tydligare ansvarsfördelning där alla har en tydlig skyldighet och befogenhet i sitt arbete.<sup>78</sup>

De nackdelar som kopplas till målstyrningen är att det är svårt för offentliga sektorn att uppfylla de krav som ställs från en sådan form av styrning. Rombach nämner i sin bok att det är svårt för politiker att bestämma ett mål som ska uppnås i en organisation. Anledningen till det är att olika politiker i olika partier kan tolka målet på olika sätt vilket gör att det blir svårt att uppnå dessa mål.<sup>79</sup> Rombach är även skeptiskt till att offentliga sektorn använder sig av målstyrning och menar att det finns andra sätt att styra de offentliga verksamheterna på. Detta på grund av att politiker styr efter sina politiska ideologier och inte efter verksamheten.<sup>80</sup> Att spåra anställdas handlingar är ett annat problem, då anställda är fria att handla för att uppnå målen.<sup>81</sup>

Flera av Sveriges kommuner använder sig av målstyrning som styrmetod. Målstyrning på kommunal nivå innebär att mål formuleras för att kunna förmedla det i olika verksamheter. Gröna nyckeltal som nämndes tidigare i studien är ett instrument för att mäta de uppnådda målen samt gör det mer lättillgängligt och lättbegripligt för en användare. De är även viktiga för kommunernas planering och målstyrning, då de fungerar som beslutsunderlag inom organisationen.

---

<sup>78</sup> Ibid.

<sup>79</sup> Rombach, B (1991). Det går inte att syra med mål.

<sup>80</sup> Ibid.

<sup>81</sup> Kylén, J. (2000). Mål till nytta för att styra, leda och utvärdera.

## 5. EMPIRI

I detta kapitel redovisas det empiriska material som undersökningen bygger på. Här presenteras varje kommun som deltog i undersökningen och de svar som angavs i enkätundersökningen.

### 5.1 Kommuner som svarade på enkätundersökningen

**Tabell 1. Icke ekokommuner som deltog i undersökningen.**

Icke ekokommun	Norrköping	Sollentuna	Karlstad	Skövde	Växjö
Antal nyckeltal	20	16	okänt	10	10
Vilka nyckeltal	Egna nyckeltal	Miljömål	okänt	egna nyckeltal	egna nyckeltal

Källa: egen framtagning.

**Tabell 2. Ekokommuner som deltog i undersökningen.**

Ekokommun	Eskilstuna	Huddinge	Ludvika	Luleå	Karlskrona	Jönköping
Antal nyckeltal	12 + 50	12 + 23	12	12 + 73	12	11 + 30
Vilka nyckeltal	SEkoms + Egna nyckeltal	SEkoms + Egna nyckeltal	SEkoms	SEkoms + olika utvalda nyckeltal	SEkoms	SEkoms + Egna nyckeltal

Källa: egen framtagning.

**Tabell 3. Exempel på gröna nyckeltal icke ekokommuner använder.**

Norrköping	Koldioxidutsläpp per år, Vatten, Avfall per invånare, Transporter per invånare, Naturvård, Näringsliv och kommun mm.
Sollentuna	Utsläpp av koldioxid(ton/år), Kvävedioxidhalter i luften och Ozonhalter i luften mm.
Karlstad	Okänt
Skövde	Utsläpp av koldioxid från transporter, insamlad mängd matavfall och procentuell del per person mm.
Växjö	Energiminskning, Fjärrvärme, El för uppvärmning, Oljeförbrukning, CO2-utsläpp, avfall mm.

Källa: egen framtagning.

**Tabell 4. Exempel på gröna nyckeltal som används av ekokommuner.**

<b>Eskilstuna</b>	Koldioxid utsläpp, Elförbrukning per invånare, Halter av fosfor och kväve, Mängd avfall mm.
<b>Huddinge</b>	Växthusgasutsläpp per invånare, bevara jordbruket, Mängd avfall, Andel matavfall som behandlas biologiskt mm.
<b>Ludvika</b>	Koldioxidutsläpp från försålda fossila bränslen, Antal resor med kollektivtrafik, Åkermark och miljöstöd, Tungmetaller i avloppsslam mm.
<b>Luleå</b>	Kvävedioxid i luften, Skyddad natur, Fjärrvärme i Luleå tätort, Energianvändning, andel resor med cykel mm.
<b>Karlskrona</b>	Elförbrukning, Kemikalieförbrukning, årlig användning av bränsle, utsläpp från reningsverk mm.
<b>Jönköping</b>	Energianvändning per invånare, Lokal elproduktion, Växthusgaser, cyklande mm.

*Källa: egen framtagning.*

## **5.2 Empiriska data från icke ekokommuner**

### **5.2.1 Norrköping**

Norrköping kommun följer upp miljösituationen, bland annat genom att ta fram miljörapporter. Sedan 2007 har kommunen miljöredovisat med ett eget miljöbeslut. Där redovisas ett tjugotal gröna nyckeltal som beskriver utvecklingen av miljöarbetet. Dessa nyckeltal används för att ge intressenterna en överblick om trenden är positiv eller negativ.

Eva Lindahl som arbetar som miljöcontroller vid Norrköpings kommun var med och besvarade enkätfrågorna. Hon arbetar med övergripande frågor för yttre miljö- och hållbarhet. En av hennes huvuduppgifter är miljöredovisning. Lindahl är även den som har ansvaret för sammanställningen och analyserna i miljöredovisningen.

Trots att kommunen arbetar med miljöfrågor är man inte aktiv i många nätverk och inte heller i SEKoms skriver Lindahl. Orsaken till att Norrköpings kommun inte blir en ekokommun beror på att det inte finns politisk vilja trots att det finns ambition att arbeta med miljöfrågor. Lindahl håller med och anser att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande och hon tillägger att även begreppet klimatkommuner är imagebyggande. Kommunens arbete med gröna nyckeltal anses ha varit viktiga och inneburit att miljöfrågorna fått en fokus i kommunfullmäktige och de har även legat till grund för en politisk debatt. Man använder sig av 20 stycken nyckeltal i sina miljörapporter. De grunder som ligger bakom val av de gröna nyckeltalen kommunen använder är utifrån skeenden som är relevanta för kommunen, de är kvalitetssäkrade och de finns för en längre tidsserie. Motivet för att inte



använda andra nyckeltal som rekommenderas av t ex. SKL är för att det beror på olika saker. Lindahl beskriver några av dessa orsaker, nämligen förändring i de trender som visas kan vara svåra att förklara, t ex försäljning av fossila bränslen i kommunen – (de varierar mycket från år till år utan att vi kan ge någon bra förklaring till varför så sker), nyckeltalen är inte kvalitetssäkrade, de finns inte i tidsserier (kan gälla nyckeltal som bygger på t ex enkäter), de kan vara väldigt tidskrävande att ta fram osv.

Gröna nyckeltal används som en viktig grund för en bra miljöredovisning men mest som instrument att mäta resultat i Norrköpings kommun, men utifrån det sker sedan prioriteringar i miljöarbetet. Lindahl anser att en anslutning till nätverket av ekokommuner skulle vara positivt då kommunen redan idag har ett ambitiöst miljöarbete och därför tror man att det skulle innebära att kommunen får nya tankar och idéer för det fortsatta arbetet.

### **5.2.2 Växjö**

Växjö kännetecknas som Europas grönaste stad, och det är resultat av allt miljöarbete som görs i kommunen. Kommunen har även en av toppplaceringarna i tidningen Miljöaktuellt över arbetet med miljö och hållbarhet, nämligen på en fjärdeplats. Växjö kommun upprättar en miljöredovisning och använder gröna nyckeltal men är inte en ekokommun. Anders Lundgren som arbetar som miljösamordnare i kommunen deltog i undersökningen. Han skriver att kommunen är aktiv i många nätverk som t ex Klimatkommunerna, Icei, Energy Cities, UBC m fl. och att de inte har blivit en ekokommun är en tillfällighet. Han anser däremot inte att begreppet ekokommun är en imagebyggande, utan han påstår att i princip alla större kommuner har ju någon sådan devis, så det är kanske inte så trovärdigt om det inte är tydligt att det finns något konkret bakom.

Gröna nyckeltal används mycket i arbetet med miljöfrågorna och de har betytt en del positivt för kommunens utveckling. Man använder sig av 10 stycken nyckeltal i sin miljöredovisning och redovisar de även på sin hemsida. Dessa nyckeltal används som indikatorer i den finansiella budgeten och sedan följs de upp vid beslut om budget på vissa områden t ex ton CO2 och % ekologisk mat osv. Nyckeltalen som väljs är utifrån de områden där kommunen har tillgång till statistik och för de områden kommunen anser är viktiga att följa upp. Lundgren är negativ till att kommunen använder sig av så många nyckeltal och han skriver att man borde ha färre då många av de som används idag delvis överlappar varandra inom t. ex energi. Det är också en övervikt på energi/ klimat - nyckeltal, men för få inom luftkvalitet,

biologisk mångfald, vattenkvalitet etc. Lundgren anser däremot inte att kommunens miljöarbete skulle bli bättre om de gick med SEkom. Han tror inte att deltagande i ett sådant nätverk skulle innebära skillnader i kommunens miljöarbete och anser även att det inte skulle innebära att kommunen skulle göra flera miljöåtgärder än de som finns idag.

### **5.2.3 Skövde**

Skövde kommun är en kommun som satsar på miljöfrågor och har det senaste året klättrat i ranking i tidningen Miljöaktuellt och är nu på 57 plats. Under året 2011 har kommunen gått med i ”Miljösamverkan i östra Skaraborg (MÖS)” som har ett mål att bli Sveriges bästa kommunala miljönämnd och miljöförvaltning. Arbetet i detta nätverk går ut på att dela upp arbetsuppgifterna i delprojekt, så kallade sprintar. Effekterna är att mer tillsyn blir utförd och dessutom mera känd och synlig. Miljönyttan ökar för alla samverkande kommuner. Denna arbetsmetod har fått stor uppmärksamhet i hela landet. Därför anser Skövde kommun att det kan bidra att kommunen blir ett föredöme för myndighetsutövning enligt Miljöbalken.

I undersökningen deltog Sari Strömblad som arbetar som miljöstrateg i Skövde kommun. Strömblad skriver att kommunen inte är en ekokommun och skälet till det är att kommunen anser att det är viktigare att arbeta med miljöfrågorna långsiktigt och strategiskt och ifrån de förutsättningar och resurser kommunen har. När det gäller frågan om man tycker att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande skriver Strömblad att detta begrepp inte säger mycket för honom och det inte nödvändigtvis ger en kommun en bättre bild.

De fördelar Strömblad påpekar med de gröna nyckeltalen är att miljöredovisningen underlättas genom att miljöinformationen blir tydligare och mer konkret. Han anser även att nyckeltalen spelar en viktig roll i kommunens miljöarbete när det gäller att kunna se miljöutvecklingen över tiden men nämner ändå uppföljningen som en viktig del. Gröna nyckeltal används mest som uppföljning och motivation i kommunen enligt Strömblad. De använder sig av ungefär 10 stycken nyckeltal i sin miljöredovisning. Han nämner även att dessa 10 nyckeltalen har en koppling till SKLs 25 nyckeltal. De som väljs i kommunen ska vara väsentliga, vägledande och realistiska enligt Strömblad, och valet att inte använda andra nyckeltal, är på grund av resurs- och tidsbrist. Han skriver även att de gröna nyckeltal kommunen använder i dagsläge passar bra med de miljömålen kommunen har samt att kommunen inte behöver använda andra nyckeltal.

#### 5.2.4 Sollentuna

Sollentuna kommun arbetar med miljöfrågorna utifrån de lokala och nationella målen. Kommunen är medlem i några nätverk som klimatkommunerna. Det fungerar som ett nätverk där kommuner samarbetar för att minska t ex växthusgaser och utsläpp i kommunerna. Enkäten blev besvarad av två huvudansvariga för miljöredovisningen i kommunen. Katarina Tittelbach är inspektör på Miljö- och hälsoskyddsmyndigheten och Anders Hedlund är miljöstrateg i kommunen.

Hedlund beskriver att Sollentuna kommun har varit i kontakt med SEkom tidigare och nätverket som SEkom har, inte har lockat kommunen och det är en anledning till att man inte anslut sig. Han nämner också att det finns många ”klubbar” att vara med i, som t ex klimatkommuner som kommunen är idag medlem i och man tycker ha bättre samarbete där. Han skriver även ” Detta betyder inte att Sollentuna inte satsar på miljöarbetet. Vattenvård, naturvård och klimatarbete är områden där Sollentuna satsar och är framstående. Jag tror inte att vårt miljöarbete skulle påverkas om vi gick med i föreningen Sveriges Ekokommuner, däremot skulle vår image påverkas positivt, vi skulle hamna högre i olika miljöratings t ex.”

Sollentuna kommun använder sig främst av lokala och nationella miljömål som är 16 stycken och är framställda av Sveriges riksdag. Dessa mål liknar gröna nyckeltal och har samma syfte skriver Tittelbach. Från 2012 har kommunen ett nytt system för budget- och målstyrning. ”Miljö och klimat” heter ett av kommunens fem så kallade fokusområden. Inom detta fokusområde formuleras kommunövergripande mål. För att ”mäta” dessa mål tas kommunövergripande mått fram. Dessa mått kan vara i form av ett nyckeltal (ett kvotantal, t ex ton CO<sub>2</sub>e per m<sup>2</sup>). Varje nämnd har dessutom möjlighet att ta fram egna, verksamhetsspecifika, mått/nyckeltal. Hedlund skriver ”Vårt system kommer vara ett sätt att ”mäta” målpåföljelsen, men valet av mål och mått kommer också att styra in miljöarbetet på de områden som täcks in av målen och måtten/nyckeltalen”. Han tillägger även att dessa miljömål fungerar som båda motiv och instrument att mäta arbetet.

I ett samtal berättar Tittelbach att hon upplever svårigheter vid beräkningen av dessa lokala miljömål och att hon helst vill använda sig utav nyckeltal som passar med kommunens miljöarbete. Svårigheter uppstår enligt Tittelbach på grund av att kommunledningen är som bestämmer vad som ska beräknas men det är hon som gör arbetet.

### **5.2.5 Karlstad**

Karlstads kommun har sedan år 1993 tagit fram en årlig fristående miljöredovisning. Under de senast årens miljöredovisningar har kommunen använt sig av lokala mål och de femton nationella miljö kvalitetsmålen, men tidigare utgick kommunen ifrån de gröna nyckeltalen som SKL hade tagit fram. I undersökningen stod Eva- Lena Segerud som arbetar som verksamhetscontroller med inriktning miljö och klimat för svaren. Enligt Segerud gör Karlstads kommun på uppdrag av kommunfullmäktige för närvarande en översyn av vilka befintliga miljönätverk som kommunen är medlem i. Översynen innefattar även en utvärdering av respektive nätverk utifrån hur väl syftet med deltagandet stämmer överens med kommunens mål i miljö- och klimatstrategin. Segerud utesluter inte deltagande i SEkoms nätverk i framtiden om de passar bra med kommunens miljömål. Flera svar anges inte i enkäten.

## **5.3 Empiriska data från Ekokommuner**

### **5.3.1 Jönköping**

Jönköping kommun har sedan 1996 en Agenda 21- samordnare. Kommunens arbete med denna agenda har inneburit att driva på och stödja de kommunala förvaltningarnas miljöarbete och att uppmuntra och motivera människor och företag i kommunen till handlande för bättre miljö och ett uthålligt samhälle. Eva Göransson som är Agenda 21- samordnare svarade på enkäten. Jönköping kommun är en av de 83 medlemmarna i föreningen Sveriges Ekokommuner sedan 2009. Kommunen upprättar en årlig miljörapport och använder sig utav gröna nyckeltal som beskriver utvecklingen av miljöarbetet i kommunen. Göransson skriver att beslutet att bli en ekokommun är politiskt, då politikerna ansåg att kommunen redan arbetar med miljöfrågorna och man ansåg en anslutning till SEkom positivt för kommunen. Hon svarar även att begreppet är imagebyggande och förtroendeskapande och tror att det var en av de anledningarna till att politikerna valde att gå med SEkom.

Göransson nämner även att kommunens miljöarbete inte har påverkats av att använda nyckeltalen och skriver att kommunen har använt olika nyckeltal genom tiderna och det har inte gjort extra sen kommunens anslutning till SEkom men ändå så ser hon att anslutningen har varit positiv för kommunen då man får nya idéer.

Kommunen använder sig utav många nyckeltal. Trots att man är en ekokommun så åtgår kommunen utifrån andra nyckeltal som har bearbetats i kommunen eller andra organisationer.

Kommunen använder totalt 41 stycken nyckeltal varav 11 stycken är av SEkoms gröna nyckeltal och resterande är upparbetade i kommunen enligt Göransson.

Motivet med användningen av gröna nyckeltalen är främst trendkoll och några för att mäta resultatet på arbetet. Göransson beskriver att dessa nyckeltal har varierat under tiden och det beror på trenden och vad andra kommuner mäter. Hon konstaterar ”man vill ju mäta det som andra kommuner mäter och inte mäta onödiga punkter”. Aktualitet är den grunden som ligger bakom val av de nyckeltalen som används i kommunen och att inte använda andra nyckeltal är främst på grund av att det är svårt att få data och siffror på allt.

### **5.3.2 Ludvika**

I december 2007 gick Ludvika in i nätverket Sveriges Ekokommuner, vilket har inneburit att kommunen har börjat använda de gemensamma nyckeltalen i sin miljöredovisning. I undersökningen deltog Bo Staaf som arbetar som Agenda 21-samordnare i kommunen. Han skriver att kommunens miljöarbete inte har påverkats sedan anslutningen till SEkom. Han skriver även att kommunen använder sig utav alla de 12 nyckeltalen som SEkom har tagit fram.

Ludvika kommun har valt att utgå ifrån dessa 12 nyckeltal är på grund av att kommunen årligen rapporterar in de till SEkoms kansli samt att det är enkelt att få data på dessa nyckeltal samt att de passar bra med kommunens miljömål.

Han skriver även att dessa nyckeltal har underlättat för jämförelser inte bara med övriga kommuner inom SEkom, utan även med kommuner som följer Sveriges kommuner och landstings rekommendationer om nyckeltal.

Trots att han anser att dessa nyckeltal underlättar för jämförelse så skriver han att kommunens miljöarbete inte har påverkats nämnvärt och att kommunen använder dessa nyckeltal endast som ett sätt att mäta och jämföra och inte som motiv för bättre miljöarbete.

Ludvika har bara använt SEkoms gröna nyckeltal. Staff skriver att dessa nyckeltal är relativt enkla och visar de viktigaste miljöproblemen som kommunen behöver jobba med men ett arbete pågår på att se över andra nyckeltal som passar med kommunens miljöstrategi och för att få in målluppfyllelsen för klimatstrategi, lokala miljömål och folkhälsa. Staaf skriver ”Kommunen vill helst använda sig utav nyckeltal som går att använda under en lång tid då vi vill kunna jämföra mellan åren och inte bara använda vissa nyckeltal under en kort period”. Kommunen utesluter inte användning av andra nyckeltal i framtiden.

Staaaf anser att begreppet är imagebyggande och det är en anledning till varför kommuner väljer att ansluta sig till SEkom förutom den fördelen med att arbeta och vara med i ett nätverk.

### **5.3.3 Karlskrona**

Karlskrona kommun är en av de 83 medlemmar i föreningen Sveriges Ekokommuner. Kommunen upprättar en årlig miljörapport och använder sig utav gröna nyckeltal som beskriver utvecklingen av miljöarbetet i kommunen. Kenneth Gyllensting som arbetar som miljöstrateg i Karlskronas kommun och som även sitter i styrelsen för föreningen ekokommuner svarade på enkätfrågorna.

Gyllensting anser att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande och nämner även att miljöarbetet i kommunen har varit positivt och resulterat att kommunen tar framtidsfrågorna på allvar sedan anslutningen till SEkom. Kommunens miljöarbete har även påverkats positivt med användningen av gröna nyckeltalen. De övergripande målen med användningen av gröna nyckeltalen är som bas i kommunens årliga miljöbeslut. Gröna nyckeltal synliggör miljöarbetet och utvecklingen i ekokommunen och visar hur kommunen närmar sig målen menar Gyllensting.

Karlskrona kommun använder sig utav alla 12 gröna nyckeltalen som har tagits fram av SEkom år 2002. Han skriver att alla dessa gröna nyckeltal har en tydlig bäring på olika mål i kommunens miljöarbete och med att hjälpa av dem kan kommunen koncentrerar sig på de områden där det behövs en förbättring i miljöfrågorna. Gyllensting anser att kommunen inte har behövt använda andra nyckeltal och SEkoms nyckeltal är relevanta för kommunens miljösjatsning. Han pekar även ut några betydande faktorer som måste uppfyllas med nyckeltal, nämligen de ska ha en tydlig koppling till antagna mål, ge en tydlig bild av faktorer som går att påverka, åskådliggöra utvecklingen inom viktiga områden, visar nödvändiga förändringar och ska vara möjliga att samla in på likartat sätt år från år. Han avslutar med att skriva att SEkoms gröna nyckeltal uppfyller de faktorer som han nämner och därför tillämpar de sig bra med kommunens mål.

Gyllensting skriver att kommuner ansluter sig till SEkom genom ett politiskt beslut som oftast bygger på att kommunen vill komma igång med sitt miljöarbete samt uppnå sina miljömål. Han nämner även andra faktorer som kan ligga bakom valet som t ex att imitera en grankommun eller dela med sig sina erfarenheter för att utveckla arbetet.

### **5.3.4 Eskilstuna**

Eskilstuna kommun är sedan 1999 medlem i SEkom, efter ett beslut från kommunfullmäktiga. Kommunen upprättar miljöredovisning med användning av olika nyckeltal. Kommunen använder sig även utav miljöbarometrar som är webb baserade där intressenterna kan själva gå in och jämföra kommunen med andra kommuner i landet. På enkäten svarade Lars – Erik Dahlin som arbetar som kommunstrateg och som har hand om upprättandet av miljöredovisningen. Han är även kommunens representant i nätverket för SEkom.

Dahlin inleder sina svar med att skriva att beslutet att bli en ekokommun är för att nätverket anses vara ett gemensam arena för proaktivt arbete, kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte för att åstadkomma med hållbar utveckling på riktigt. Han anser även att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande då han svarar ”Ja – Inom Ekokommunerna ser vi en kontinuerlig tillströmning av nya kommuner och landsting – borde kunna tolkas som att ett viktigt skäl till att en kommun går med är just att få del av den image- och förtroendeskapande effekt”.

Eskilstuna kommun använder sig av de 12 stycken nyckeltalen i sin miljöredovisning som har tagits fram av SEkom år 2002. Motiv för användning av dessa 12 nyckeltal beskrivs vara för årliga rapporteringen till kansliet samt att de går att ta fram. Kommunen använder sig utav många flera än bara de 12 stycken, Dahlin skriver att de använder 50 olika indikatorer inom energi, klimat och avfall för redovisning av kommunens miljöarbete till energimyndigheterna. Användningen av gröna nyckeltalen har varit positivt för kommunens miljöarbete. Han nämner även att miljötillståndet blir tydligare med användningen av gröna nyckeltalen och man kan på så sätt upprätta miljömål och vidta åtgärder att uppnå målen. Kommunen använder gröna nyckeltal som ett sätt att följa och mäta miljömål och miljöpolitiken.

De nyckeltal som kommunen formar själva är utifrån de nationella EU mål/ direktiv. Valet att inte använda andra nyckeltal som exempelvis SKLs anser Dahlin på grund av olika orsaker som kommunens geografiska läge, lokala prioriteringar samt vilka miljöproblem som bedöms som störst i kommunen.

### **5.3.5 Huddinge**

Huddinge kommun har sedan år 1999 tagit fram så kallad miljöbeslut, där kommunen redovisar sina miljösatningar med hjälp av gröna nyckeltal. Målet med miljöbeslutet är att följa upp om kommunens pågående miljöarbete går som planerat, dvs. verka för en långsiktig hållbar samhällsutveckling och en god livsmiljö. Huddinge kommun är en av många

kommuner som använder sig av barometrar i sin hemsida, där intressenter kan gå in och jämföra kommunens miljöarbete med andra kommuner. Enkäten besvarades av Johanna Petersson som arbetar som Agenda 21-samordnare och är ansvarig för upprättandet av miljöredovisningen för kommunen. Huddinge kommun är en ekokommun sedan 1996.

Petersson anser att uppfattningen man får genom att höra en ekokommun är positivt och därför anses som imagebyggande och förtroendeskapande för kommunen. Hon anser även att anslutning till SEkom har påverkat kommunens miljöarbete positivt och även användningen av gröna nyckeltal genom att ta upp ett exempel ” Ja, t ex uppmärksammade en politiker hos oss för många år sedan att vi låg så långt efter vad gäller ekologiska livsmedel jämfört med andra kommuner. Detta gjorde att vi fick ett särskilt uppdrag och ett arbete drog igång som nu har resulterat i att vi har 33 % ekologiska livsmedel och har alla kök KRAV-certifierade och tillhör de kommuner i landet som är ligger längst fram”.

Huddinge kommun använder sig av SEkoms 12 gröna nyckeltal vid rapportering till SEkom men totalt använder kommunen ca 35 nyckeltal. De gröna nyckeltalen möjliggör jämförelser mellan olika kommuner miljöarbete. Nyckeltalen fyller även en viktig funktion som underlag och verktyg vid beslutsfattande och styrning inom kommunen. Gröna nyckeltal används båda som instrument att mäta och motiv för miljöarbetet skriver Petersson. De andra nyckeltalen som kommunen använder utöver SEkoms formuleras enligt dem åtgärder som behövs i vissa områden i kommunen. Nyckeltalen som har valts har också ett samband med kommunens uppsatta miljömål samt att kan användas under längre tid. De nyckeltalen har diskuterats fram vid framtagandet av kommunens måldokument om miljö.

### **5.3.6 Luleå**

Luleå kommun använder sig utav hållbarometer i redovisningen av sitt miljöarbete och miljöbeslut. Dessa barometrar kan lätt följas och jämföras med varandra i kommunens hemsida. Barometrarna är framtagna från olika nyckeltal som berör olika områden.

Kommunen anslut sig till nätverket SEkom år 1994 och använder idag 12 stycken utav SEkoms gröna nyckeltal vid framtagning av barometrar. Kommunen använder även 73 stycken andra nyckeltal, en del är framtagna av kommunen och en del av andra organisationer.

Lena Bengtén som arbetar som miljöstrateg och som är representant för kommunen i SEkom var med och svarade på enkätundersökningen. Hon anser att begreppet ekokommun är



imagebyggande och används oftast av olika personer vid beslut men är svårt att hålla detta begrepp vid liv.

Trots att kommunen använder sig utav många gröna nyckeltal som det nämndes ovan, så har nyckeltalen inte påverkat kommunens miljöarbete. Däremot har miljöarbetet påverkats positivt att vara med i ekokommunerna, då kommunen jämför sitt arbete mot andra kommunernas arbete och på det sättet kan kommunen fundera över skillnader som kan göras. Valet att använda SEkoms gröna nyckeltal vid framtagningen av barometrarna är på grund av att de är konsekventa och vissa viktiga data för miljöarbetet.

Svar på hur kommunen formar sina egna nyckeltal var ” Vi har letat efter tal som vi kan få fram för lokal nivå och som hör ihop med ekokommunerna och/eller de nationella miljömålen. Dessutom har vi ett antal "bevakningsområden" som vi själva har valt ut, för vilka vi också har letat efter tal. Vi har själva tagit fram ett fåtal tal, de mesta kommer från källor som SCB, RUS, SKL etc”. Bengtén skriver även att kommunen inte har valt bort nyckeltal, snarare saknas vissa nyckeltal som behövs i kommunen miljöarbete och miljöbeslut. Valet att använda sig utifrån så många nyckeltal utöver SEkoms beskrivs för att tidigare arbetsmetoder och redan upparbetade nyckeltal innan kommunen gick med nätverket.

## 6. ANALYSER OCH SLUTSATSER

---

*I detta kapitel analyseras och jämförs den empiriska undersökningen med teorin. Studiens tre huvudfrågor beskrivs utifrån de empiriska data och kopplas därefter med de teorier som har valts i studien. Avslutningsvis sammanställs en slutsats av denna studie.*

---

### 6.1 En ekokommun eller icke ekokommun.

Som det nämntes i inledningen av denna studie så har miljöfrågorna har under den senaste tiden varit ett aktuellt ämne och som även verkar bli viktigare med tiden. Detta på grund av den mänskliga påverkan på miljön som har blivit allt mer synlig under de senaste 50 åren.

Intresset och fördelarna med att sätta miljömärkningar på produkter och tjänster har ökat senaste tiden, vilket har gjort att organisationer vill miljömärka sin verksamhet. Kommunerna följer denna trend genom att miljömärka kommunen, till så kallad ekokommun. 83 av Sveriges 290 kommuner har valt att gå med SEkom och bli en ekokommun trots att det är frivilligt. Bland de kommuner som deltog i studiens undersökning är en del ekokommuner och en del icke ekokommuner, trots att alla upprättar en miljöredovisning och använder sig av gröna nyckeltal.

Syftet med denna studie har varit att undersöka orsaker bakom valet att bli en ekokommun och att inte bli det. Samtliga kommuner uppgav att de främsta strategiska fördelarna med att vara en ekokommun är nätverket i SEkom, där kommuner kan dela med sig sina erfarenheter och även arbeta tillsammans i ett projekt för ett uppsatt miljömål. 4 av 6 ekokommuner uppgav även att miljöarbetet har påverkats positivt efter anslutningen till SEkom och en av de anledningar som uppgavs till det är uppföljningen som görs regelbundet i SEkom. Kommunernas beslut om att bli en ekokommun är oftast om inte alltid bestämd av politiker. Detta är helt i riktlinje med den teoretiska referensramen, som menar att organisationer påverkas av sin omgivning. Olika organisationer har olika nivåer och olika inflytande i sina omgivningar.<sup>82</sup> De påverkas av regler och krav som ställs från omvärlden. Dessa krav ställs av invånarna och politiker, och är därför viktigt för en organisation att reagera genom att skapa normer och riktlinjer för en miljöredovisning samt användning av de gröna nyckeltalen.

I frågan om kommunens miljöarbete har påverkats av användningen av gröna nyckeltal, svarade majoriteten att påverkan inte har varit negativt snarare positivt.

---

<sup>82</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

Motivering till varför icke ekokommuner har anslutet sig till SEkom var varierade. Vissa kommuner motiverar det med att de arbetar redan med de viktigaste miljöproblemen som finns i respektive kommun. En ytterligare motivering som icke kommuner nämnde var att de ansåg att det är viktigare att arbeta med miljöfrågorna långsiktigt och strategiskt och ifrån de förutsättningar och resurser kommunen har samt att det finns andra föreningar och klubbar som överstämmer med kommunernas olika miljömål. Här kopplas även den teoretiska referensramen, som menar att organisationer handlar eller reagerar på ett visst sätt och anledningen med det är att organisationen strävar efter legitimitet.<sup>83</sup> Att arbeta med sin miljöpolitik och uppnå de resultat som krävs gör att kommunen blir legitim och kan konkurrera med andra kommuner.

Enligt institutionell teorin och dess tre krafter, den tvingade kraften som består av de krav som ställs på organisationen av intressenterna som till exempel myndigheten. Den imiterande kraften bygger på att organisationen följer andra organisationer på grund av okunskap på hur de ska agera samt den tredje är den normativa kraften som består av legitimerade kunskap i form av akademiska utbildningar eller av professionella nätverk där nya idéer sprids.<sup>84</sup> Dessa tre krafter kan förklara varför kommuner väljer att ansluta sig till SEkom och varför vissa kommuner inte gör det. Kommuner som behöver kunskap inom miljöarbetet och mål är mer villiga att gå med i ett sådant nätverk för att bygga på sina kunskaper. En annan anledning kan vara att grankommunen är ansluten och man går med för att imitera.<sup>85</sup>

Svaren på frågan om kommuner ansåg begreppet ekokommun vara en imagebyggande och förtroendeskapande åtgärd, var varierande. 9 av 11 kommuner svarade att begreppet ekokommun är en imagebyggande och förtroendeskapande åtgärd. Förvånande så svarade alla ekokommuner att begreppet är imagebyggande och förtroendeskapande. Förklaringen till det var att man hade sett en trend med att kommuner blir ekokommuner under den senaste tiden. Ytterligare anledning som förekom i svaren var att marknadsföra kommunen på ett positivt sätt, då kommunen redan arbetar med miljöfrågor. Dessa svar kan kopplas med legitimitetsteorin som lägger tonvikten på att organisationer måste ta hänsyn till sina intressenter och samhällskraven. Att arbeta mot dessa krav ger organisationen legitimitet som i sin tur förbättrar allmänhetens syn på organisationen.<sup>86</sup> Däremot svarade endast en icke

---

<sup>83</sup> Deegan, C. & Unerman, J.(2006), financial accounting theory, McGraw Hill Education.

<sup>84</sup> DiMaggio P. & Powell W,(1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.

<sup>85</sup> Ibid.

<sup>86</sup> Deegan, C. & Unerman, J.(2006), financial accounting theory, McGraw Hill Education.

ekokommuner (se Matris1) att det inte nödvändigtvis behöver vara en imagebyggande eller förtroendeskapande åtgärd för kommunen genom att ha som namn ekokommun.

**Matris 1. Anser du att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande?**

	Ja	Nej	Vet ej
Norrköping	•		
Sollentuna	•		
Karlstad			•
Skövde	•		
Växjö		•	
Eskilstuna *	•		
Huddinge *	•		
Ludvika *	•		
Luleå *	•		
Karlskrona *	•		
Jönköping *	•		
* Ekokommun			

*Källa: egen framtagning.*

**6.2 Gröna nyckeltal, Motivation eller instrument att mäta miljöarbeten?**

Gröna nyckeltal togs fram för uppföljning för miljömålen och miljöarbetet men det behöver inte vara så i varje kommun. Syftet med användningen av gröna nyckeltal är att kunna göra jämförelser, främst över tid men även för jämförelse mot andra kommuner. Dessa nyckeltal kan även användas för att beskriva eller förklara miljöarbetet i en kommun för intressenterna t.ex. politiker och invånarna.

Varje kommun har olika motiv till användning av gröna nyckeltal. Anledningarna till det är att olika kommuner har olika förutsättningar. Vissa kommuner saknar en mätbar och tillräcklig statistik för att kunna använda vissa nyckeltal. Teorin om målstyrning som har resultatuppföljning som en av stenarna i teorin; går ut på att organisationen måste kunna sammanbinda och återkoppla om de uppsatta målen har uppfyllts. Dels för att ge respons till de anställda och dels för att ligga till grund för nya mål i organisationen och i detta fall kommunen.<sup>87</sup> Författaren tror att mätetalen gör att kommuner kan lättare jämföra sig mot andra kommuner och på det sättet kan det vara en drivkraft för att utveckla och förbättra

<sup>87</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

kommunens miljöarbete, men dock så anser författaren att det finns svårigheter med detta då olika kommuner använder olika nyckeltal och kan därför påverka jämförelsen mellan kommunerna. Därför har det varit viktigt i denna studie att undersöka om kommuner använder dessa nyckeltal som ett mätinstrument eller bara som motiv till miljöarbetet. Används dessa nyckeltal som mätinstrument i kommunen, då kan det ge de anställda incitamenten till fortsatt arbete mot de mål kommunen har enligt teorin.

9 av 11 kommuner (se tabell 1 & 2) som deltog i undersökningen använder egna nyckeltal som är framtagna i kommunen. Dessa nyckeltal har stora likheter med andra nyckeltal som är representerade av t.ex. SKL och SEkoms. Endast två ekokommuner använder bara SKLs nyckeltal, anledningen till detta var att kommunerna ansåg att arbetet utifrån dessa 12 nyckeltal var tillfredställande för kommunen. Majoriteten av kommunerna som deltog i undersökningen svarade att gröna nyckeltalen har påverkat kommunens miljöarbete positivt och många av dessa kommuner pekar på att viktiga miljöbeslut har tagits i kommunen med hjälp av gröna nyckeltal.

9 av 11 kommunerna som svarade på enkäten har uppföljning eller instrument att mäta som huvudsyfte med användningen av gröna nyckeltalen, vilket kan kopplas till Jakobsson & Jakobsson som skriver att det är ett bra sätt att se på åt vilket håll miljöarbetet leder.<sup>88</sup> Dessutom har alla kommuner som deltog i undersökningen svarat att införandet av gröna nyckeltalen har varit den viktigaste grunden för en bra miljöredovisning. Dessa svar kan då kopplas med teorin om uppföljning av arbetet vilken i sin tur ger en bild på hur kommunen når upp till sina mål.<sup>89</sup> Däremot svarade endast 3 kommuner (se matris 1) att gröna nyckeltal används som både motiv och instrument för att mäta resultatet.

Sammanfattningsvis anser flertal av kommunerna att fördelarna med användning av gröna nyckeltal är för presentation och mätinstrument, vilket gör att kommunen kan jämföra sig med andra kommuner och inte för motiv till bättre miljöarbete.

### **Matris 1. Gröna nyckeltal, Motivation eller instrument att mäta miljöarbeten?**

---

<sup>88</sup> Jakobsson, J & Jakobsson, Å. (1998). Fem steg mot miljöredovisning.

<sup>89</sup> Svensson, A (1997). Målstyrning i praktiken.

	Instrument att mäta	Motivation	Okänt
Norrköping	•		
Sollentuna	•	•	
Karlstad			•
Skövde	•	•	
Växjö	•		
Eskilstuna *	•		
Huddinge *	•	•	
Ludvika *	•		
Luleå *			•
Karlskrona *	•		
Jönköping *	•		

\* Ekokommun

Källa: egen framtagning.

### 6.3 Varför just de gröna nyckeltalen?

Antal nyckeltal som används varierar kraftigt bland kommunerna, beroende på hur stort man satsar på miljön och till vilka organisationer man rapporterar. Orsaker som ligger bakom val av vilka nyckeltal som används i kommunen är också beroende på målen kommunen har med sitt miljöarbete som kan variera från kommun till kommun. Som det nämndes tidigare har användningen av gröna nyckeltal upplevts vara positivt av de flesta kommuner som deltog i undersökningen.

En del kommuner har valt att arbeta med endast SEkoms och en del har valt att använda en blandning av olika nyckeltal som är framtagna i olika organisationer eller i egna kommunen.

En anledning som kommunerna skrev är på grund av tidigare arbetsmetoder och redan upparbetade nyckeltal innan kommunen gick med i de olika nätverken. En annan anledning är resursbrist för att ta fram data på just alla SEkoms eller SKLs nyckeltal och det krävs även mycket administrativt arbete. Nyckeltalen som väljs är utifrån de områden där kommunen har tillgång till statistik och för de områden kommunen anser är viktiga att följa upp.

I studien svarade 5 av 5 ekokommuner att de utgår från SEkoms 12 gröna nyckeltal i sitt miljöarbete, men kommunerna använde även andra nyckeltal i sitt arbete. Endast 2 kommuner svarade att de endast utgick från SEkoms gröna nyckeltalen. En förklaring till detta är att dessa ekokommuner anser att beräkning eller framtagning av SEkoms gröna nyckeltal är relativt enkelt och visar de viktigaste miljöproblemen som kommunen behöver jobba med. Dessa nyckeltal rapporteras även till SEkom kansli årligen och detta är en av anledningarna

till varför ekokommuner väljer att arbeta utifrån dessa nyckeltal. Detta kan kopplas till teoretiska referensramen: då ekokommuner anses eftersträva legitimitet bland de andra medlemmarna i nätverket genom att använda just SEkoms gröna nyckeltal trots att det är frivilligt.<sup>90</sup> Man vill helt enkelt vissa att man arbetar med miljöfrågorna på allvar. Det bör även kopplas till teorin om målstyrning då man bygger sitt miljöarbete genom att besluta om vissa mål som ska uppfyllas utifrån de nyckeltalen som SEkom föreslår.

Däremot så använde icke ekokommuner sig av olika nyckeltal eller så kallade miljömål i sitt arbete. En del av dessa nyckeltal är alltingen utvecklade i kommunen, tagna från SKL eller regeringsförslag. Icke ekokommuner hade många motiveringar till valet av de nyckeltal man använder. Den mest nämnde motivet var att nyckeltalen som kommunen använder passar bra med de miljömålen kommunen har i dagsläge och anser inte behovet av att välja andra eller prova på nya nyckeltal. Detta kan kopplas med institutionellteorin som beskriver hur organisationer utformas efter normer och regler som ställs på organisationen.<sup>91</sup> Utifrån politikernas beslut om miljöarbete och miljömål så väljer kommuner de nyckeltal som passar bra med dessa mål.

Lokala prioriteringar var viktiga för valet av nyckeltalen som skulle användas. Samt att de skulle vara kvalitetssäkrade, finns för en längre tidsserie och även trender inom vad som beräknas av andra kommuner. Förklaring till trenden kan förklaras med teorin som beskriver den imiterande kraften som bygger på att organisationer följer andra organisationer på grund av okunskap eller trend.<sup>92</sup>

Det är även värt att påpeka att författaren hade svårt att få tag alla de specifika nyckeltal respektive kommun använde, då olika kommuner använder olika nyckeltal som inte redovisas utan bara används för rapportering till olika myndigheter.

Avslutningsvis kan författaren konstatera att det är svårt att hitta ett monster på varför kommuner väljer de nyckeltal som väljs. Trots att vissa kommuner är anslutna till samma föreningar eller nätverk så utgår de utifrån olika nyckeltal. Ekokommuner utgår från SEkoms 12 nyckeltal men ändå använder andra olika nyckeltal i sitt miljöarbete. En förklaring till

---

<sup>90</sup> Frost, G. & Wilmshurst, T. (2000). Corporate environmental reporting - A test of legitimacy theory.

<sup>91</sup> Meyer John W. (2011), Reflections on Institutional Theories of Organizations. (2012-05-19)

<sup>92</sup> DiMaggio P. & Powell W.(1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.

varför ekokommuner använder de 12 gröna nyckeltalen är att de är mer eller mindre tvungna att rapportera till SEkoms kansli varje år angående kommunens arbete, men vissa kommuner behöver mer än de nyckeltalen och det är därför kommuner väljer att ta fram egna nyckeltal. För icke ekokommuner så använder kommuner de nyckeltalen som passar bra med målen med miljöarbetet i kommunen.

## 6.4 Slutsats

Syftet med denna studie har varit att undersöka varför en del kommuner väljer att bli ekokommuner och en del inte. Om gröna nyckeltal används som motiv till bättre miljöarbete eller är de bara som instrument att mäta resultat samt på vilka grunder de väljs.

Alla kommuner som deltog i undersökningen använder sig i stort utsträckning utav gröna nyckeltal i sitt miljöarbete. Dessa nyckeltal är ett sätt för kommuner att göra uppföljning av sitt miljöarbete. Detta gör att förändringar kan lättare spåras och kommunen kan enkelt styra miljöarbetet mot rätt håll. När det gäller respondenternas åsikter om nyckeltalen så anser de festa att det är bra men en del tyckte att deras kommuner använder för få nyckeltal.

Syftet med användningen av gröna nyckeltal skiljer mellan kommuner. Detta kan tolkas enligt institutionell teori som beskriver de normer som skapas i olika organisationer och användningen av olika gröna nyckeltal kan anses vara på grund av olika normer eller beslut hos kommunerna.<sup>93</sup> Dessa normer skapas genom etik och moral som vi har i vårt samhälle, eller kan även vara genom lagstiftning.

Efter denna undersökning kan författaren konstatera att nyckeltalens betydelse för miljöarbetet är inte så markant, utan kommunens intresse med miljöfrågorna är det som är viktigast. Gröna nyckeltal används inte som motiv att förbättra kommunens miljöarbete i de flesta kommunerna utan bara som instrument att mäta resultat. Intrycket som uppstår av detta är att kommuner är nöjda med sitt arbete och inte har som avsikt att utveckla miljöarbetet i kommunen för bättre resultat. Det kan även tolkas att kommuner använder dessa nyckeltal bara för miljöredovisningens skull och inte för en hållbar utveckling.

---

<sup>93</sup> Rombach, B. (1991). Det går inte att styra med mål.



Det är även värt att påpeka att begreppet ekokommun ansågs vara imagebyggande och förtroendeskapande av majoriteten (se Matris 1) som deltog i undersökningen. Även flertal icke ekokommuner ansåg att begreppet var ett positivt märke för kommunen. De flesta icke ekokommuner svarade att miljöarbetet inte skulle ha påverkats att vara medlem i SEkom. Utifrån de svaren som undersökningen visade kan författaren konstatera att ett av argumenten till anslutning till SEkom är den positiva imagen kommunen får efter anslutningen, då kommunen redan satsar på miljöfrågorna.

Slutsatsen av analysen är att kommuner ansluter sig till SEkom för nätverket som finns i föreningen och inte för SEkoms gröna nyckeltal. Att alla ekokommuner som deltog i undersökningen svarade att de använder SEkoms gröna nyckeltal kan anses som ett sätt att hantera legitimitet. Genom att anpassa sitt arbete och handlande till de normer eller krav som ställs i föreningen SEkom. SEkoms gröna nyckeltal anses inte ha stor inverkan på valet för kommuner att gå med nätverket. Gröna nyckeltalen väljs ut utifrån de mål kommunerna har med sitt miljöarbete, samt att begreppet ekokommun och den positiva bilden kommunen får har en stark koppling till val att bli en ekokommun.

## 7. KÄLLFÖRTECKNING

### 7.1 Tryckta källor

Anderson I. (1998). *den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Artsberg, k.(2005). *Redovisningsteori- policy och praxis*. 2uppl. Malmö: Liber.

Beier A & Lusting T (2007). *Gör miljön till en mänsklig rättighet*. Stockholm: Forum Syd.

Bergström S, Catasús B & Ljungdahl F.(2002). *Miljöredovisning*. Malmö: Liber.

Chrisnall, P. (2001). *Marketing research*. 7uppl. London: McGraw-Hill Education.

Christensen, T. et al.(2005) *Organisationsteori för offentlig sektor*: Malmö: Liber.

Deegan, C &Unerman, J. (2006). *Financial accounting theory*. European ed. McGraw – Hill Education.

Djurfeldt, G, Larsson, R & Stjärnhagen, O.(2003). *Statistisk verktygslåda 1– samhällsvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson- Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori – idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber.

Falkman, P & Orrbeck, K. (2008). *Den offentliga sektorns redovisning*. (ebok). Lund: Studentlitteratur.

Fejes, A & Thornberg, R. (2009). *Handbok i kvalitativ analys*. 1uppl. Stockholm: Liber.

Holme, I, M & Solvang K, B. (1997). *Forskningsmetodik Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, D I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen D, I. & Thorsvik, J. (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: studentlitteratur.

Jacobsson, J & Jacobsson, Å.(1998). *Fem steg mot miljöredovisning*. Stockholm: Dynamo Ecology AB.

Kylén, J. (2000). *Mål till nytta för att styra, leda och utvärdera*. Stockholm: Kylén Förlag AB.

Lantz, A. (1993). *Intervjumetodik. Den professionellt genomförda intervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Ljungdahl, F.(1999). *Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker*. Lund: LUP.

Hatch, M. J. (2002) . *Organisationsteori: moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

Naturvårdsverket. (1996). *Agenda 21 i den offentliga sektorn*. Stockholm: Naturvårdsverket.

Nygaard, C & Bengtsson, L. (2002). *Strategizing: en kontextuell organisationsteori*. Lund: studentlitteratur.

Rombach, B. (1991). *Det går inte att styra med mål*. Lund: studentlitteratur.

Svensson, A.(1997). *Målstyrning i praktiken*. 2 uppl. Malmö: Liber ekonomi.

Westermarck, C.(1999). *Miljöredovisning, kommunikation av etik, vision och ekonomi*. Göteborg: Tholin & Larssons förlag.

## 7.2 Vetenskapliga artiklar

Deegan, C. (2002). *The legitimizing effect of social and environmental disclosures- a theoretical foundation*. Accounting, Auditing and Accountability Journal, Vol. 15, Nr 3.Sid. 282-311.

DiMaggio P. & Powell W,(1983) The iron cage revisited: *Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*: American Sociological Review Vol.48, No.2. Sid 147-160.

Frost, G. & Wilmshurst, T. (2000) *Corporate environmental reporting - A test of legitimacy Theory*. Accounting, Auditing & Accountability Journal, vol. 13, issue 1. Sid 10-26.

Paulraj A. (2009) Environmental motivations: a classification scheme and its impact on environmental strategies and practices: *Business strategy and the environment* 18. Sid 453-468.

## 7.3 Elektroniska källor

Agenda 21: en sammanfattning <http://www.hu2.se/agenda21/> Hämtad: (2012-04-30)

Beier A, Lusting T (2007). Gör miljön till en mänsklig rättighet. Forum Syds förlag [https://www.forumsyd.org/upload/tmp/kapacitet/amnen\\_metoder/Milj%C3%B6/hela\\_miljo\\_webb\\_liten.pdf](https://www.forumsyd.org/upload/tmp/kapacitet/amnen_metoder/Milj%C3%B6/hela_miljo_webb_liten.pdf) Hämtad: (2012-04-30)

Kristinastadsbladet (2011) <http://www.kristianstadsbladet.se/ostragoinge/article1436303/--Vi-vill-bli-en-ekokommun.html> Hämtad: (2012-05-08)

Miljöverksberedningen (1997) <http://www.regeringen.se/content/1/c4/26/89/c4ea2d81.pdf> Hämtad: (2012-04-30)

- Miljöindikatorer - ett stöd i miljöarbetet (SKL)  
[http://www.skl.se/vi\\_arbetar\\_med/tillvaxt\\_och\\_samhallsbyggnad/miljo/miljodata\\_och\\_miljoindikatorer/miljoindikatorer\\_grona\\_nyckeltal](http://www.skl.se/vi_arbetar_med/tillvaxt_och_samhallsbyggnad/miljo/miljodata_och_miljoindikatorer/miljoindikatorer_grona_nyckeltal) Hämtad: (2012-06-13)
- Gröna nyckeltal i kommunal miljöredovisning - skrift och seminarier (1996)  
[http://brs.skl.se/cirkular/cirkdoc.jsp?searchpage=brsbibl\\_cirk.htm&op1=&type=&db=CIRK&from=1&toc\\_length=20&currdoc=1&search1\\_cnr=1996:196](http://brs.skl.se/cirkular/cirkdoc.jsp?searchpage=brsbibl_cirk.htm&op1=&type=&db=CIRK&from=1&toc_length=20&currdoc=1&search1_cnr=1996:196). Hämtad: (2012-05-07)
- Miljöindikatorer/gröna nyckeltal för kommuner (2009)  
[http://www.skl.se/vi\\_arbetar\\_med/tillvaxt\\_och\\_samhallsbyggnad/miljo/miljodata\\_och\\_miljoindikatorer/miljoindikatorer\\_grona\\_nyckeltal](http://www.skl.se/vi_arbetar_med/tillvaxt_och_samhallsbyggnad/miljo/miljodata_och_miljoindikatorer/miljoindikatorer_grona_nyckeltal). Hämtad: (2012-04-05)
- Meyer John W. (2011), Reflections on Institutional Theories of Organizations.  
[http://scripts.mit.edu/~cwheat/ess/papers/Meyer\\_6.pdf](http://scripts.mit.edu/~cwheat/ess/papers/Meyer_6.pdf) Hämtad: (2012-05-19)
- Naturvårdsverket (2003) <http://www.swedishepa.se/Documents/publikationer/620-8125-X.pdf> Hämtad: (2012-04-20)
- PWC (2007/2008) [http://www.pwc.se/sv\\_SE/se/publikationer/assets/sverigerapporten.pdf](http://www.pwc.se/sv_SE/se/publikationer/assets/sverigerapporten.pdf)  
Hämtad: (2012-04-30)
- Regeringskansliet: Agenda 21 (2004) <http://www.regeringen.se/sb/d/6936> Hämtad: (2012-04-16)
- SEkoms gröna nyckeltal (2002)  
[http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=19&Itemid=32](http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com_content&task=view&id=19&Itemid=32)  
Hämtad: (2012-05-08)
- SOU. (1998:127). Gröna nyckeltal – för en ekologiskt hållbar utveckling (1999). Betänkande av miljövärdsberedningen. Stockholm: Naturvårdsverket.  
<http://www.sou.gov.se/mvb/pdf/mvb-nyckeltal-rapp.pdf> Hämtad: (2012-04-16)
- Statens offentliga utredningar. 1999:127: Gröna nyckeltal (1999)  
<http://www.regeringen.se/content/1/c4/26/63/37d2254e.pdf> Hämtad: (2012-04-30)
- Sveriges ekokommuner: fyra kriterier  
[http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=18&Itemid=31](http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=31)  
Hämtade: (2012-04-13)
- Sveriges ekokommuner  
[http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=15&Itemid=29](http://sekom.sekom.nu/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=29)  
Hämtad: (2012-04-06)
- Sveriges ekokommuner: Verksamhetsplan 2011  
<http://sekom.sekom.nu/files/Verksamhetsplan2011Antagen.pdf> Hämtad:(2012-04-06)
- Sveriges kommuner och landsting: nationella miljömål en lokal utmaning (2007)  
[http://brs.skl.se/brsbibl/kata\\_documents/doc39009\\_1.pdf](http://brs.skl.se/brsbibl/kata_documents/doc39009_1.pdf) Hämtad: (2012-05-07)
- Tillsyn och miljörapport (2011)  
[http://www.naturvardsverket.se/upload/03\\_lagar\\_och\\_andra\\_styrmedel/tillsyn\\_och egenkontroll/Forskning\\_om\\_tillsyn/Tillsyn-o-miljorapport-NV-medel.pdf](http://www.naturvardsverket.se/upload/03_lagar_och_andra_styrmedel/tillsyn_och egenkontroll/Forskning_om_tillsyn/Tillsyn-o-miljorapport-NV-medel.pdf) Hämtad: (2012-04-30)

Älvdalens kommun budgetplan 2011-2012

<http://www.alvdalen.se/upload/Dokument/arsredovisningar/Budget20091202slutlig.pdf>

Hämtad: (2012-06-14)

## **7.4 Muntligt samtal**

Andreas Hangnell (SKL) 08-452 78 66 (2012-05-03)

## **BILAGOR**

### **Bilaga 1**

Hej

Jag heter Rami och arbetar just nu med mitt examensarbete på Södertörns högskola i Stockholm. Min uppsats handlar om miljöredovisningen i ekokommunerna och användningen av gröna nyckeltalen som SEkom har tagit fram. Syftet med uppsatsen är att dels undersöka varför ett urval av kommuner väljer att bli ekokommuner och varför ett annat urval valt inte. Dels är syftet även att studera 10 stycken utvalda kommuner, varav 5 av dem är ekokommuner och 5 är icke ekokommuner; för att kunna bilda en uppfattning av kommuners val av nyckeltalen och motivet med användningen av dem.

Ni är en av de utvalda kommunerna och jag vore därför tacksam om ni har tid att svara på denna enkät så snart som möjligt, **senast den 21 Maj**. Enkäten besvaras via E-mail till: rami.w.raji@gmail.com

Har du frågor eller om du inte har möjlighet att svara på enkäten skicka mig ett mail eller ring mig snarast. 073 963 39 35

Tack för er medverkan!

## Bilaga 2

### Enkätfrågor

1. Är ni en ekokommun?

**Ja:**

**Nej:**

*Om svaret är (Ja) gå vidare till fråga 3.*

2. Vilket är det viktigaste skälet att inte bli en ekokommun?

3. Anser du att begreppet ekokommun är imagebyggande och förtroendeskapande?

4. Har kommunens miljöarbete påverkats av att använda gröna nyckeltalen?

5. Hur har ert miljöarbete påverkat att vara ekokommun? Positivt eller negativt? (svaras endast av ekokommuner)

6. Hur tror ni kommunens miljöarbete skulle påverkas av att gå med ekokommuner? Positivt eller negativt? (svaras endast av Sveriges kommuner)

7. Hur använder ni gröna nyckeltalen? Motiv eller bara som instrument att mäta resultat?

8. Hur många gröna nyckeltal använder ni? Vilka?

9. Hur formulerar ni era egna gröna nyckeltal?

10. På vilka grunder väljs de gröna nyckeltalen?

11. På vilka grunder väljer ni bort de andra gröna nyckeltalen?