

miljö
INTEGRATION

MILJÖLEDNING
MILJÖMÅL
TILLVÄXTAVTAL



Erfarenheter från fyra län

MARS

MiljöArbete i
Regional Samverkan
för en hållbar framtid

MILJÖINTEGRATION. Erfarenheter från fyra län

INNEHÅLL

- 6** Ekologiskt hållbar utveckling i regional samverkan. Hur kan det fungera i praktiken?
- 9** Miljöledning på Länsstyrelsen i Örebro län
- 17** Miljömålsarbete. Skåne län
- 27** Miljöexport & miljödriven tillväxt. En del av det regionala tillväxtavtalet för Stockholms län
- 36** Tillväxtavtal. Dalarnas län

FÖRORD

» **F**ramgången ligger i processen«, är en generell slutsats från olika typer av miljöintegrationsarbete. I denna idéskrift redovisas erfarenheter från processinriktat arbete vid fyra olika länsstyrelser. Karaktäristiskt för processarbete är att det ofta tar lång tid. Dessutom krävs ofta en mental omställning och förändrat beteende hos deltagarna. Syftet med beskrivningarna har varit att fokusera på processen med att integrera miljöfrågor i andra funktioner/sektorer internt inom länsstyrelserna och externt på den regionala nivån samt att lyfta fram och sprida de erfarenheter som hittills vunnits av detta arbete.

Redovisningarna av de processinriktade arbetena har gjorts av Eva Ölundh, miljöskyddsdirektör, Länsstyrelsen i Örebro län *Miljöledning på Länsstyrelsen i Örebro län*, Harald Arnell, miljö-
vårdsdirektör, Länsstyrelsen i Skåne län *Miljömålsarbete – ett exempel från Skåne län*, Berit Pettersson, miljöutredare, Länsstyrelsen i Stockholms län *Miljöexport och miljödriven tillväxt – del av det regionala tillväxtavtalet för Stockholms län* och Stig-Åke Svenson, miljö-
vårdsdirektör, Länsstyrelsen i Dalarnas län, *Tillväxtavtalet – ett exempel från Dalarnas län*.

Skriften har tagits fram inom Naturvårdsverkets projekt MiljöArbete i Regional Samverkan (MARS). I arbetet har Thomas Johansson, Länsstyrelsen i Västra Götalands län samt Ingrid Hasselsten, projektledare, Ylva Reinhard, Ulf E Andersson och Helena Sabelström, samtliga från Naturvårdsverket, deltagit.

Mer information om projektet finns på Naturvårdsverkets hemsida www.environ.se ('Om Naturvårdsverket'—'Aktuella projekt'—'MARS').

Stockholm i mars år 2000

NATURVÅRDSVERKET

EKOLOGISKT HÅLLBAR UTVECKLING I REGIONAL SAMVERKAN. Hur kan det fungera i praktiken?

Den tid är förbi då ansvaret för att skapa en långsiktigt hållbar samhällsutveckling enbart vilade på miljömyndigheterna. Ansvaret för framtiden delas av alla; myndigheter, näringsliv, organisationer och enskilda människor. Principen om sektorernas miljöansvar fastslogs av riksdagen redan år 1988. Naturvårdsverket har nu regeringens uppdrag att driva arbetet med sektorsintegration vidare. Några av de viktigaste framtidsfrågorna som måste tacklas såväl på den centrala som den regionala och lokala nivån är hur miljöfrågorna i ännu högre grad kan integreras i samhällsutvecklingen, i utvecklingen av näringslivet och kommunikationssystem etc. Miljöarbetet blir allt viktigare som tillväxtfaktor. Enligt OECD växer miljöbranschen med 5 procent per år i medlemsländerna. Miljö kommer på andra plats efter IT-branschen som växer med 8 procent per år.¹ Regeringen har uttalat att Sverige som föregångsland skall visa att det genom ett långsiktigt och systematiskt omställningsarbete går att finna lösningar där målen för ekologisk hållbarhet integreras och samverkar med utvecklingen inom alla politikområden.² Tre övergripande mål för ekologiskt hållbar utveckling har formulerats; skydd av miljön, en effektiv användning av resurser samt en hållbar försörjning. Riksdagen har antagit 15 nationella miljökvalitetsmål och även angivit särskilda riktlinjer för samhällsplaneringen och ökad resurseffektivisering.

1. The Global Environmental Goods and Services Industry, OECD 1996.

2. Reg.skr. 1999/2000:13.

Miljöarbetet har fått en rad nya verktyg. EU-medlemskapet innebär ökade möjligheter att få genomslag för olika miljöfrågor internationellt. Införandet av miljöbalken innebär att ökade miljökrav kan ställas på olika verksamheter. De nationella miljö kvalitetsmålen som riksdagen beslutat om ska konkretiseras regionalt och lokalt. Miljöledningssystem införs på alltfler företag och myndigheter. Målet med de tillväxtavtal som nu tagits fram är att, utifrån de regionala förutsättningarna, stimulera en hållbar ekonomisk tillväxt som kan bidra till flera och växande företag och därmed ökad sysselsättning. Regeringen har både i anvisningarna inför avtalen och efter överlämnandet av de under tecknade avtalen betonat vikten av att lyfta fram miljöfrågorna som en drivkraft för utveckling och tillväxt.

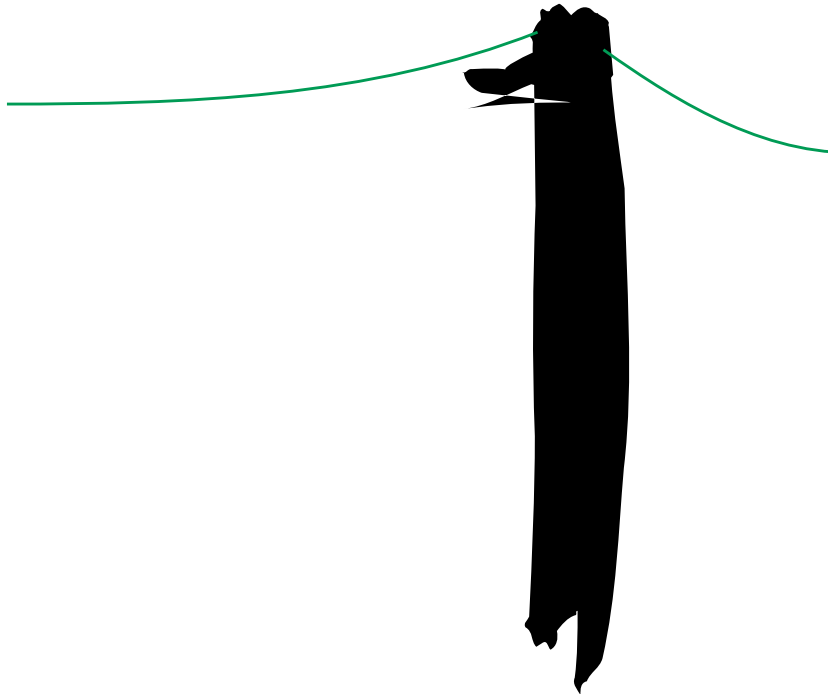
På den regionala nivån har länsstyrelserna en viktig roll att se till att de av regeringen och riksdagen tillhandahållna verktygen används på avsett vis. Länsstyrelserna har fått regeringens uppdrag att regionalt anpassa, precisera och konkretisera 14 av de 15 nationella miljö kvalitetsmålen. Flera länsstyrelser arbetar med att införa miljöledningssystem i myndigheten. Flertalet länsstyrelser har också en nyckelfunktion i arbetet med de regionala tillväxtavtalen.

Gemensamt för arbetet med miljömålen, miljöledningssystem och de regionala tillväxtavtalen är att det i hög grad handlar om ett processinriktat och långsiktigt miljöarbete. För att arbetet skall lyckas krävs engagemang, uthållighet och en förmåga hos berörda parter att överbrygga kulturkrockar och bli delaktiga i varandras verksamheter.

I det följande redovisas fyra exempel på processinriktat arbete som för närvarande är aktuella och bedrivs av länsstyrelserna. Exempelen syftar till att ge inspiration och uppslag till nya arbets sätt för integrering av miljöfrågorna internt på länsstyrelserna och externt på regional nivå.

Ett syfte med urvalet av exempel har varit att öppna ögonen för de beröringspunkter som finns mellan de tre verktygen; miljöledning, miljömålen och de regionala tillväxtavtalen. Trots att för-


utsättningar för dessa tre verktyg är något olika har de flera beröringspunkter. Mycket talar t.ex. för att arbetet med att införa miljöledningssystem på länsstyrelserna kan leda till att insikten om miljöfrågornas betydelse ökar, vilket i sin tur kan bereda vägen för arbetet med miljömålen och lägga grunden för att ekologisk hållbarhet kommer in som en naturlig del i arbetet med tillväxtavtalen. Dessutom finns det säkert goda möjligheter att göra effektiviseringsvinster om arbetet med att införa miljöledningssystem, att utveckla regionala miljömål och uppföljningssystem samt att arbeta med tillväxtavtal och regionalekonomiska stöd, så långt som möjligt görs parallellt och att berörda aktörer ges tillfälle att lära av varandra.



MILJÖLEDNING på Länsstyrelsen i Örebro län

Av *Eva Ölundh*, miljöskyddsdirektör,
Länsstyrelsen i Örebro län

miljö



INLEDNING

Länsstyrelsen i Örebro län är en av pilotmyndigheterna för införande av miljöledningssystem i den statliga förvaltningen. Arbetet startades våren 1997. Ansvaret för att driva miljöledningssystemet ligger hos länsledningen i samråd med samtliga programchefer, dvs. hos ledningsgruppen.

BESKRIVNING AV PROCESSEN

Efter att ha planlagt och organiserat arbetet togs ett första steg genom att utbilda länsledningen och alla programchefer i miljöfrågor. Särskilda insatser gjordes för att implementera miljöledning och dess innebörd hos cheferna. Denna uppgift sköttes av en konsult som anställdes för att starta arbetet med miljöledning och med hjälp av de konsulter som Miljödepartementet ställde till förfogande.

Andra steget var en enkätundersökning hos personalen för att få grepp om kunskapsläget avseende miljö och hur miljövänligt man levde. Detta gjordes elektroniskt bl.a. för att visa på mediets möjligheter att spara papper. Resultatet redovisades på vårt intranät – den interna hemsidan. Enkäten gav upphov till många engagerade diskussioner.

Tredje steget var att utbilda samtliga medarbetare i miljöfrågor. Även för denna uppgift anlätades en konsult. Utbildningen bestod av en heldag med allmän miljökunskap med demonstrationer av processer i naturen. Dessutom ägnades en halvdag åt grupparbete med uppgift att identifiera vilken indirekt och direkt miljöpåverkan som länsstyrelsens arbete har.

De *indirekta effekterna* ägnades mest uppmärksamhet i grupparbetet. Med indirekta effekter avses de effekter som uppstår när andra aktörers agerande påverkar miljön och denna påverkan är en följd av vår myndighetsutövning. I arbetsgrupperna blandades medarbetare från olika sakområden och tillsammans identifierade vi vilka effekter som olika verksamheter hade på miljön. Detta bidrog till att vi lärde oss mer om varandras verksamheter

och kom i kontakt med andra än de vi vanligen umgicks med.

Resultatet av grupparbetet sammanställdes till en utställning som visades i cafeteria på Länsstyrelsen samtidigt som varje verksamhetsområde gjorde en egen analys och genomgång av materialet. För att öka intresset kring de interna miljöeffekterna lyftes de viktigaste aspekterna fram i en frågesport.

Analysen av de indirekta effekterna fördjupades och redovisades i en utställning som visades både på Länsstyrelsen och på Miljömässan i Örebro 1998. Det framkom att all länsstyrelseverksamhet ger miljöpåverkan i någon form och att det finns möjligheter till förbättringar. Vi hade nu ett visst grepp om de indirekta effekterna och därmed ett underlag för att gå vidare med en handlingsplan. En handlingsplan har nu tagits fram och i denna finns det mål angivna för indirekta effekter för samtliga av Länsstyrelsens verksamhetsområden – allt från sociala frågor till naturvård.

För ett fånga upp de *direkta effekterna*, dvs. hur Länsstyrelsen påverkar miljön genom sitt interna arbete – upphandling, resande, pappers- och energiförbrukning, avfallshantering m.m. genomfördes en miljöutredning. En medarbetare från miljöskydd höll ihop arbetet men det genomfördes till stora delar av personal som ansvarade för den interna servicen. Det var angeläget att redan från början få delaktighet i arbetet.

För att ytterligare höja temperaturen i arbetet kring miljöfrågor och att skapa en gemenskap deltog Länsstyrelsen 1997 i den nationella tävling i miljökunskap 'Miljöjakten' som organisationen Det Naturliga Steget anordnade. Ett uppskattat arrangemang som gav en vikänsla inom Länsstyrelsen. En aktiv grupp uppstod som slutligen kom sjua i Sverigetävlingen.

Efter ett år var vi på god väg. Ledningen var positiv och personalen var med. Det förekom en hel del aktiviteter som gav engagemang. Processen var igång.

Då, hösten 1997, bytte konsulten arbete och anställdes som chef för regionalekonomiska programmet. Detta medförde att chefsgruppen tillfördes en ny miljömedveten kraft och att miljö-

frågorna blev mer uppmärksammade i stödärenden. Arbetsbytet ledde till att miljöledningsarbetet omorganiserades våren 1998.

Inledningsvis drevs arbetet av en projektgrupp av fyra programchefer med miljöskyddschefen som ordförande. Länsledningen var styrelse och ledningsgruppen var referensgrupp. Omorganisering medförde att en miljösamordnare anställdes på halvtid under ett år och på kvartstid året därpå. En projektgrupp bildades av cheferna för ekonomi, regionalekonomi, plan och miljöskydd. Den senare var ordförande. 150 000 kr avsattes dessutom för det fortsatta arbetet. Vid varje programområde inom Länsstyrelsen utsågs en miljöansvarig. Miljösamordnaren ansvarade för att stödja programområdena i sitt arbete, ordna utbildning, informera och ge feed-back.

Miljösamordnaren rekryterades internt. Samordnaren var en processinriktad och handlingskraftig projektledare med bred erfarenhet från Länsstyrelsens arbete.

De miljöansvariga på programområdena ansvarade för att frågorna drevs och hölls levande.

En miljöpolicy antogs av landshövdingen våren 1998. Den trycktes på miljövänligt papper i spelkortsformat som passar bra i plånboken. Miljösamordnaren ansvarade för att arbetet med en handlingsplan med mål och en plan för åtgärdernas genomförande togs fram. Den förelåg i april 1999 och föregicks av ett omfattande arbete.

Handlingsplanen omfattar såväl driften av huset, pappersanvändning, e-post, resor i tjänst och till och från arbetet, sophantering som de olika programområdenas verksamheter. Samtliga programområden diskuterade och formulerade miljömål för sin verksamhet. Mål som sedan fastlades av länsledningen. En ny resepolicy och upphandlingspolicy har antagits.

För att understryka betydelsen av detta miljöarbete upprättades särskilda miljöledningsmål i respektive programområdes verksamhetsplan för år 1999. Dessa mål följs upp av länsledningen. Vid halvårsuppföljningen med länsledningen konstaterades även hur långt vi kommit i våra miljöledningssträvanden.

Betydelsefullt för processen med miljöledning har varit alla de gemensamma aktiviteter som förekommit. Samtliga Länsstyrelsens medarbetare har under 1999 deltagit i en trekvartsdags information om miljöbalken och en halvdags information om behoven av åtgärder för att nå ett hållbart samhälle. Naturvårdsverket redovisade sitt framtidsprojekt *Sverige år 2021*. Kortare information har hållits om sopsortering och ekologiska kläder.

Våren 1999 anordnades en ekologisk fest där alla hjälptes åt att laga maten och där information om ekologisk mat gavs.

Under arbetets gång blev det tydligt att samarbetet mellan miljöskydd och regionalekonomi som beviljar olika former av företagsstöd, kunde bli bättre. Som ett led i att förbättra kontakterna mellan dessa enheter startades ett gemensamt projekt T30, vars syfte var att kvalitetssäkra handläggningen av ärenden och att minska tiden för handläggning med 30 procent. Vi har nu nått det målet samtidigt som kontakterna i stödärenden förbättrats. Numera skriver stödhandläggaren en Miljö-PM till varje beslutsförslag i vilket miljöpåverkan bedöms.

ERFARENHETER

Ledningens stöd är A och O för arbetet. Vi lade stora ansträngningar på detta inledningsvis. Sedan gäller det att få in nya chefer i arbetet.

Det är viktigt att länsledningen stödjer arbetet och att den är positiv till den process som startar. Miljöledningen är inget projekt som pågår under en begränsad tid utan det handlar om en mental omställning och ett förändrat beteende. Det är en process som det gäller att starta. Samtidigt behövs förståelse för att detta kräver arbetstid och att det inte sker i en handvändning. Målet är att få in miljöledning som en naturlig del i verksamheten.

En samordnare behövs som håller igång arbetet och är bra på att engagera andra. Personalens delaktighet avgör hur framgångsrikt arbetet blir. Aktiviteter som skapar delaktighet behövs kontinuerligt. Vi har haft tävlingar, fest, utbildning och semina-

rier. Länsstyrelsens julklappar har också fått miljöprägel: kikare och fågelbok, ryggsäck och kompass, stormkök.

Genom dessa aktiviteter har nya mötesplatser skapats inom Länsstyrelsen vilket bl.a. medfört att vi numera träffas mer och också träffar dem som vi inte dagligen arbetar tillsammans med. Vi upplever att samarbetet inom Länsstyrelsen har förbättrats och att vi vet mer om varandras arbetsuppgifter.

Genom att miljöledningens miljömål nu ingår i verksamhetsplaneringen är de en naturlig del i arbetet. Därigenom sker en ständig uppföljning.

Vi har skyndat långsamt och låtit saker ta den tid som behövs inom rimliga gränser. Det går inte att forcera fram ett engagemang. Och ett engagemang behövs för här handlar det om att ändra beteende och få en uthållighet i detta.

Inledningsvis känns det svårt att det tar sådan tid och att det inte är avklarat och avslutat i ett nafs. Men miljöledning är inget projekt – det är en process och sådana behöver tid.

Det känns också bra att kunna visa att vi bryr oss om vårt eget miljöarbete när företag efterfrågar vår miljöpolicy och upphandlingspolicy. Vi är med på miljöledningståget.

När arbetet startades fanns en misstänksamhet i organisationen; »nu kommer det något nytt som kommer att ta tid från min verksamhet« och dessutom ett särskilt fokus på miljö, miljö som redan hade särskilda resurser inom organisationen. Det fanns en känsla i början av »att nu breder miljöfrågorna ut sig«. Allt eftersom arbetet har framskridit har misstänksamheten gått över och man har funnit att det är positivt att arbeta med miljöfrågor och att det går att förena denna uppgift med ens egna huvudverksamhet. Arbetet har skapat ett gemensamt engagemang i organisationen och varit kontaktskapande, beteende som kommit även den ordinarie verksamheten till godo.

Länsstyrelserna har fått flera uppdrag i arbetet med att genomföra de av riksdagen beslutade nationella miljömålen. En arbetsuppgift som berör stora delar av Länsstyrelsen. De interna

diskussionerna om hur detta arbete ska organiseras har positivt påverkats av att alla nu vet vad det handlar om.

Kostnaderna för införandet av miljöledning har i stort rört sig om 400 000 kr per år för konsult, utbildning, miljösamordnare och personalens arbetstid med dessa frågor.

Vi förväntar oss att ändrade beteenden ska medföra lägre kostnader för papper och el. Uppföljningssystemen för detta är inte helt färdigutvecklade. Vi disponerar ett nyrenoverat hus där renoeringen skett med ekologiska förtecken.

Vi har spridit vår erfarenhet till andra länsstyrelser och statliga myndigheter dels genom de av Miljödepartementet anordnade träffarna, dels i den samarbetsgrupp som länsstyrelserna har. Den årliga redovisningen till regeringen av arbetet har varit en samlade och pådrivande kraft.

HUR GÅR VI VIDARE?

För närvarande, februari 2000, står vi inför ett byte av miljösamordnare. En ny skall rekryteras internt. Det är angeläget att handlingsplanen nu genomförs och att utbildningen fortsätter såväl av 'gamla' som nya medarbetare. Det är också angeläget att uppföljningssystemet för de direkta miljöeffekterna blir klart så att personalen får kännedom om vilka framsteg som görs i våra ansträngningar att vara miljövänliga.

Nya gemensamma trevligheter ska också genomföras minst en gång per halvår.

År 2000 är det dessutom dags att följa upp och utvärdera arbetet med miljöledning och starta varv nummer två. Nya mål och handlingsplaner skall upprättas.

Frågan om certifiering har inte diskuterats.

TIPS

- * Tänk efter före vad som skall göras och hur mycket ni orkar med.
- * Ledningens stöd är en förutsättning.
- * Skapa ett engagemang och delaktighet hos personalen och genomför arbetet i den takt som är möjlig med hänsyn till andra arbetsuppgifter. Allt tar längre tid än beräknat.
- * En miljösamordnare som katalysator är en fördel. Det är bra om detta är en person som arbetar processinriktat och som kan skapa delaktighet och engagemang bland personal och ledning.

MILJÖMÅLSARBETE. Skåne län

Av *Harald Arnell*, miljövarddirektör,
Länsstyrelsen i Skåne län



INLEDNING

Med miljömålsarbete menas i det här sammanhanget

- * STRAM-arbetet, dvs. strategi för regional miljövård, som enligt proposition 1993/94:III skulle finnas i samtliga län. I Skåne län blev detta Miljövårdsprogram för Skåne som antogs 1995.
- * De årliga uppföljningarna med årsrapporterna om Miljötillståndet i Skåne.
- * Regionaliseringen av de nya nationella miljö kvalitetsmålen enligt regeringsuppdrag hösten 1998.

Detta strategiska miljöarbete har varit grunden för att föra ut miljöfrågorna både inom länsstyrelsen och till andra aktörer i Skåne. Arbetet fortsätter och stor vikt läggs vid en bred förankring i länet. Viktiga erfarenheter från miljömålsarbetet är bl.a. dess vikt för profileringen av miljöarbetet och Länsstyrelsen, integrering av miljöarbete i andra verksamheter inom Länsstyrelsen samt betydelsen av förankring av arbetet hos olika aktörer. En annan viktig fråga är hur man skapar tillräckligt utrymme för miljömålsarbetet i en situation med hög arbetsbelastning från andra arbetsuppgifter.

BESKRIVNING AV PROCESSEN

Miljövårdsprogram för Skåne

Länsstyrelserna i Kristianstads och Malmöhus län antog 1988 och 1989 de första länsomfattande miljövårdsprogrammen i landet. Ett beslut att samordna de två länens miljövårdsprogram och utarbeta ett nytt gemensamt Miljövårdsprogram för Skåne fattades av länsstyrelserna 1992. I utarbetandet av det nya programmet deltog många personer utanför länsstyrelsen, däribland representanter från kommuner, trafikverk och skogs- och lantbrukets organisationer. Aktörer i länet hade också tillfälle att yttra sig i en remissrunda innan programmet fastställdes. Miljövårdsprogrammet för Skåne, som omfattar dels en beskrivning av miljö-

tillståndet i Skåne i åtta underlagsrapporter och en sammanfattning, dels ett policydokument med regionala mål för miljön i Skåne och åtgärder som måste vidtas för att nå målen, fastställdes av styrelserna i de båda länsstyrelserna 1995. I början av 1996 utgavs en populärutgåva av Miljövårdsprogrammet.

Uppföljning

Det betonades från många håll att det var viktigt att Miljövårdsprogrammet skulle följas upp. En arbetsgrupp med representanter från Länsstyrelsen, varav tre från Miljöenheten och en från Enheten för samhällsplanering, Skogsvårdsstyrelsen, trafikverket, fyra kommuner och LRF tillsattes för ta fram ett uppföljningsprogram. Programmet redovisar hur uppföljningen skall gå till, dvs. anger metoder, vem som är ansvarig och hur underlag skall tas fram. Uppföljningsprogrammet remitterades också till berörda och principerna för uppföljningen fick ett brett stöd av remissinstanserna.

Under våren 1996 genomförde länsstyrelserna i båda länen kommunbesök. I Malmöhus län deltog landshövdingen, länsrådet och representanter för Miljöenheten. Från kommunerna deltog kommunledning med kommunalråd och kommundirektör samt både politiker och tjänstemän från miljö, stadsbyggnad och tekniska områdena. Varje kommun redogjorde för sitt miljöarbete och från Länsstyrelsen informerades om och gjordes en 'införsäljning' av Miljövårdsprogrammet och uppföljningen av det.

Årsrapporter

Under 1996 samlades miljödata in från kommunerna, regionala myndigheter och andra organ. Med hjälp av dessa uppgifter, data från miljöövervakningen och annat underlag som Länsstyrelsen tog fram, sammanställdes sedan den första årsrapporten om *Miljötilståndet i Skåne*. Tanken var att, med Worldwatch Institute och deras årliga rapport om State of the World som förebild, skapa en årlig redovisning av 'Miljötilståndet i Skåne', som en

viktig och uppmärksamman rapport för dem som intresserar sig för miljöfrågorna i Skåne.

I mars 1997 presenterades den första årsrapporten med titeln *På väg mot miljömålen* i form av en 50-sidig rapport med mycket färgbilder, diagram etc. Rapporten presenterades vid ett seminarium i Höör med föredragshållare från nationella nivå, länsnivå och kommuner. En presskonferens hölls också i anslutning till seminariet. Uppmärksamheten i media var relativt god.

Följande årsrapporter har haft titlarna *Räcker Skåne till?* (1997), *Ett ekologiskt hållbart Skåne?* (1998), *Skånes mångfald – vårt gemensamma ansvar* (1999). Flera av författarna kommer nu också utifrån, t.ex. från Lunds universitet eller regionala myndigheter. Layouten på rapporterna har i princip bibehållits. Modellen med presentation vid ett seminarium (olika orter varje år) och presskonferens har också behållits.

Rapporterna har tryckts i ca 5 000 exemplar och distribuerats brett till aktörer i Skåne, huvuddelen till kommunerna som fått i förhållande till sin storlek för spridning till olika förvaltningar, skolor m.fl. De går också till politiker på lokal, regional och nationell nivå (de skånska riksdagsmännen), till regionala sektorsorgan, studieförbund och miljöorganisationer. De har sedan också sålts i några hundra exemplar. Overheadkopior av diagram m.m. har också tagits fram och sålts. Rapporterna liksom populärversionen av Miljövårdsprogrammet finns dessutom att tillgå via hemsidan på internet.

Nya miljömål för Skåne län

Med uppdraget att regionalisera miljömålen gör Länsstyrelsen i Skåne en nystart i det strategiska miljöarbetet samtidigt som vi fortsätter med årsrapporterna. Vi bygger på den tradition vi har och försöker utnyttja de lärdomar vi fått.

Vi vill bredda miljömålsarbetet och få in mer om kulturmiljö och planfrågor. Det är också en strävan att mer utgå från begreppet hållbar utveckling och förutom ekologiska aspekter få

in mer ekonomiska och sociala frågor. Tyngdpunkten kommer att förskjutas mer mot uppföljning och åtgärder, medan den i det tidigare Miljövårdsprogrammet låg på målformulering och bakgrundsbeskrivningar. Även åtgärds mål är viktiga och inte bara miljö kvalitetsmål. Målsättningen för miljömålsarbetet är alltså i Skåne mer långtgående än en rent teknisk nedbrytning av de nationella målen till regional nivå.

Regionaliseringen av miljömålen bedrivs i Skåne län som ett stort projekt med tyngdpunkten under åren 2000 och 2001. Det skall under våren 2002 resultera i ett nytt miljöprogram för Skåne.

Alla Skånes 33 kommuner kan naturligtvis inte vara representerade i alla projektgrupper. Samordning och information blir därför särskilt viktigt. I organisationen för miljömålsprojektet finns därför en samordningsgrupp med representanter för Region Skåne (det regionala självstyrelseorganet) och kommunförbundet. Miljömålen har delats in i fem grupper. Av delprojektledarna kommer två från kommuner, en från Länsstyrelsens samhällsbyggnadsenhet, en från lantbruksenheten och en från miljöenheten. Delprojektgrupperna består av 5–10 personer från olika myndigheter och organisationer. För att föra ut till och få engagemang från olika samhällssektorer planeras också ett antal sektorråd för trafik, jordbruk, skog, industri. I ett Landshövdingens Miljöråd kommer tunga personer från politik, forskning, näringsliv att finnas som ett led i förankringen.

ERFARENHETER

Förankring är en nyckelfråga i miljömålsarbetet. Ett aldrig så bra miljöprogram är till föga nytta om ingen bryr sig om det. Miljöprogrammet skall dessutom vara länets program och inte Länsstyrelsens, även om naturligtvis Länsstyrelsen har en nyckelroll i framtagandet av det. Det är inte möjligt att uppnå en situation där alla har tillräcklig information och att programmet i alla sina

delar är väl förankrat hos alla aktörer. Det är dock viktigt att sträva i den riktningen.

Under våren 2000 genomförs en särskild utvärdering av arbetet med Miljövårdsprogrammet i Skåne. Detta görs bl.a. genom intervjuer med olika aktörer, men hur programmet fått genomslag skall också studeras på andra sätt. Detta skall ge underlag för det fortsatta miljömålsarbetet.

En del kritik angående brister i förankringen fanns redan när Miljövårdsprogrammet antogs 1995, trots de stora ansträngningar att involvera olika aktörer i länet som gjorts. Uppföljningen har krävt relativt stora insatser i kommunerna och alla har inte varit beredda att lägga ned så mycket arbete som behövdes för att svara på de olika frågorna. I dialog med kommunerna har enkäten skurits ned och förenklats, men fortfarande upplevs den av en del som för krävande. Det finns därför brister både i svarsfrekvens och i kvaliteten på svaren.

Miljövårdsprogrammet är ganska väl känt och kommunerna hänvisar till det i sina egna miljövårdsprogram, naturvårdsprogram och liknande. Det finns i kommunerna stora skillnader i sättet att se på strategiskt miljöarbete. I en del kommuner ser man inget utrymme för annat än den löpande traditionella myndighetsverksamheten. I andra ser man länsstyrelsens miljömålsarbete som ett värdefullt stöd och har själv ett strategiskt arbete med miljöprogram och årsredovisningar eller miljöbokslut. Miljöambitionerna hos tjänstemän och politiker varierar och har stor betydelse för hur långt fram man ligger i arbetet i den enskilda kommunen.

Det är till stor nytta för det lokala miljöarbetet om kommunledningarna har god information, känner att miljömålsarbete är viktigt och en ledningsfråga, inte bara en angelägenhet för miljöfolk. De kommunbesök som tidigare genomfördes i Skåne med landshövdingens deltagande var därför till stor nytta. Länsstyrelsens uppmärksamhet för miljöarbetet och det faktum att ledande politiker och tjänstemän fick redovisa kommunens aktiviteter och eventuella problem på miljöområdet

upplevdes, inte minst av tjänstemännen på miljöförvaltningarna, som ett viktigt stöd.

I ett stort län som Skåne med 33 kommuner är det svårt att ha en nära kontakt med alla aktörer och förankringsarbetet är inte enkelt. Någon riktigt bra modell för kontakten med alla länets aktörer har vi inte funnit ännu. Bred samverkan och god förankring medför att organisationen för miljömålsarbetet blir ganska stor. Arbetet måste också få ta tid. Erfarenheter visar att själva processen är minst lika viktig som det slutliga resultatet i form av Miljöprogrammet.

Profilering av miljöarbetet och Länsstyrelsen

Det har visat sig att miljömålsarbetet och inte minst den årliga rapporten om miljötillståndet i Skåne varit av stort värde för att profilera miljöarbetet. Rapporten har dessutom skapat respekt för Länsstyrelsens arbete. Det har varit viktigt att den inte blivit en tillfällig insats utan återkommer årligen. Den håller på att bli en institution och har blivit mer känd och mer uppmärksam i media för vart år, med intervjuer i TV och radio samt god täckning i tidningar i samband med seminariet när den släpps. Vi finner också att olika personer hänvisar till den i debattinlägg och liknande. Den används i viss utsträckning i undervisning. Den har blivit ett bra sätt att argumentera för miljöfrågorna och driva på sektorsansvaret.

Betydelse internt på Länsstyrelsen

Miljövårdsprogrammet bör vara ett policydokument som är utgångspunkt för mycket av länsstyrelsens arbete. Delvis har det också kommit att få den funktionen. Det är t.ex. vanligt att länsstyrelsen vid ställningstaganden i planfrågor hänvisar till programmet. Det har också använts i många beslut på Miljöenheten, t.ex. angående Kretsloppsmiljarden och de Lokala investeringsprogrammen liksom i viss utsträckning i prövningsärenden, remissyttranden m.m. Det finns dock betydligt mer att göra för att hålla det levande i Länsstyrelsens eget arbete, både på Miljöen-

heten och inom andra verksamhetsområden. Det är önskvärt att miljömålen kan göras mer operativa och tillämpbara i ärendehanläggning och i det praktiska, dagliga miljöarbetet.

Kulturmiljöområdet har närmat sig den traditionella miljövården till stor del med hjälp av STRAM-arbetet. Årsrapporten för 1999 lyfter också särskilt fram kulturmiljöfrågorna. I planfunktionens arbete är miljöfrågorna väl integrerade, till stor del tack vare Miljövårdsprogrammet. På lantbrukssidan finns mer att göra och vi hoppas nå längre där. Tyvärr har lantbruksenheten kommit att huvudsakligen syssla med administration av EU-stöden och haft föga utrymme för annat.

Personligt intresse för miljöfrågor hos medarbetare inom andra delar av Länsstyrelsen har visat sig mycket betydelsefullt för integreringen av miljöfrågorna. Det kan då vara en hjälp att låta dessa personer delta i arbetet t.ex. som delprojektledare eller genom att vara författare i årsrapporten. Teman i rapporten kan också väljas med denna utgångspunkt.

När miljöledningssystem införs på länsstyrelserna bör naturligtvis de regionala miljömålen vara vägledande för att utveckla Länsstyrelsens eget arbete och underlättar då integreringen av miljöfrågorna i alla verksamhetsområden.

Hur skapar man utrymme för miljömålsarbete?

Länsstyrelsen har en hård arbetsbelastning. Inom miljöområdet finns ärendehantering och myndighetsuppgifter som måste utföras och innebär ett hårt tryck på resurserna. Strategiskt, mer långsiktigt arbete trängs gärna ut av det löpande dagliga arbetet. Avgörande är hur man prioriterar miljömålsarbetet. Prioriteringen hänger i sin tur ihop med hur man ser på sin arbetsuppgift. Är uppgiften myndighetsutövning och ärendehantering eller är den i första hand att bidra till att vi i länet närmar oss och på sikt uppnår det hållbara samhället? Ser man det hållbara samhället som uppgiften, får det strategiska miljöarbetet och helhetssynen en framträdande roll. I takt med att miljöfrågorna ändrat karaktär måste också länsstyrelsens arbete utvecklas från de traditionella

uppgifterna och den traditionella rollen. Myndighetsutövningen blir då mer ett av verktygen att uppnå målet, men inte den enda eller primära uppgiften.

Det strategiska arbetet är alltså inte något som skiljer sig från det ordinarie arbetet utan är en viktig del av det. I Länsstyrelsen i Skåne, och tidigare i de två gamla länen, har vi haft några eldsjälar som har burit upp mycket av arbetet och drivit den här utvecklingen. Det är viktigt att frigöra någon eller några från huvuddelen av ärendehantering så att miljömålsarbetet inte kommer i kläm. För att totalt ge det strategiska arbetet tillräckligt utrymme kan man också organisatoriskt skilja det från normal ärendehantering. I Skåne ligger det i Miljöövervakningsfunktionen, som har ett speciellt ansvar för utvecklingsfrågor och mycket lite ärendehantering. Specialister, som har andra huvuduppgifter, behöver också delta med sin kompetens. Det blir intressant för dem att göra det om arbetet får uppmärksamhet i länet och blir framgångsrikt.

Länsledningen har sett arbetet som viktigt och årsrapporten har blivit Länsstyrelsens kanske viktigaste produkt, något som man kan visa upp och få uppmärksamhet kring. Miljömålsarbetet har därför ett bra stöd från länsledningen.

Under de senaste åren har arbetsinsatsen inom miljöenheten för årsrapporten legat på totalt ca 3 årsarbetskrafter/år. Det skall då betonas att en del av rapporten är sammanställningar som annars skulle gjorts i annan form. Medarbetare på andra enheter har också bidragit i årsrapporten, liksom representanter för kommuner, regionala verk, forskare, några industrier och en branschorganisation. Några krav på ersättning för det har inte framförts. Det har varit tillräckligt intressant att visa att man bidrar i miljöarbetet. Tryckningen av rapporten kostar ca 150 000 kr/år.

Under åren 2000 och 2001 kommer budgeten för projektet Nya miljömål för Skåne att vara ca 1,8 miljoner kr/år. En tredjedel av detta tillförs som särskilda tvärsektoriella medel från Länsstyrelsens ramanslag, medan två tredjedelar tas från en-

heternas egna rambudgetar, huvudsakligen från Miljöenheten. En del av medlen kommer att användas för att finansiera extern personal.

I miljömålsarbetet är det på många sätt en fördel att vara en stor länsstyrelse. I Skåne är miljöenhetens totala bemanning ca 80 personer. Det är därför möjligt att frigöra några medarbetare för miljömålsarbete. Det finns också tillgång till egen specialistkompetens inom många delar av miljöområdet. För mindre län bör ett samarbete i någon form vara en möjlighet, liksom Kristianstads och Malmöhus län tidigare samarbetade om ett miljövårdsprogram. Förankringsarbetet är nog lättare i ett litet län med få kommuner, där man enkelt kan träffa de aktuella aktörerna.

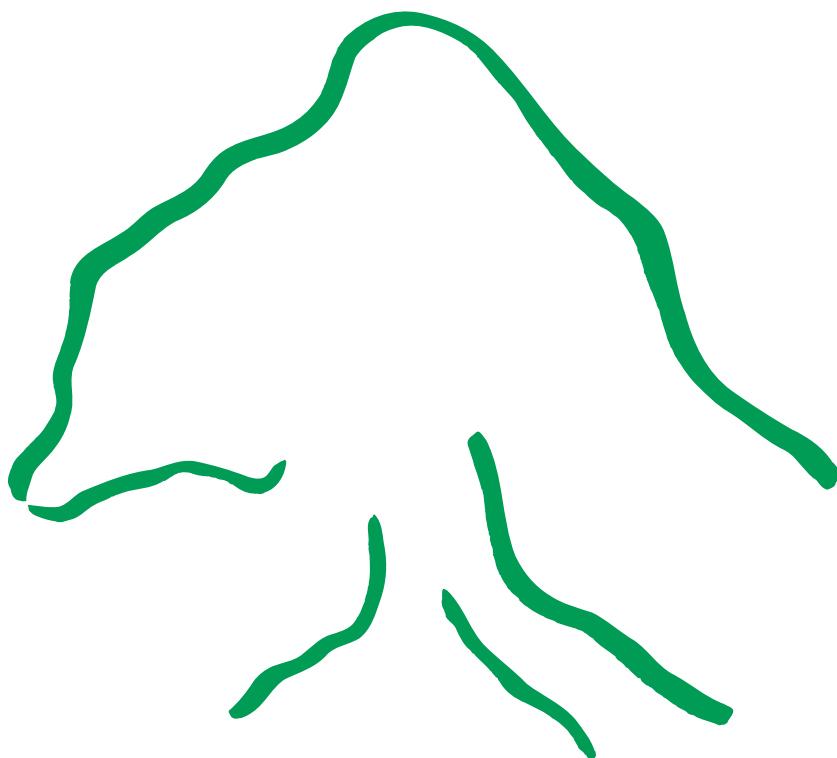
TIPS

- * Se miljömålsarbete som en naturlig ordinarie arbetsuppgift, inte något extra som kommit till.
- * Prioritera miljömålsarbetet, låt det inte trängas undan av 'ären-dehantering'.
- * Gör det till något att visa upp.
- * Gör uppföljningar och visa utvecklingen. Satsa mycket på information.
- * Säkerställ länsledningens stöd.
- * Visa att miljömålsarbete är en strategisk utvecklingsfråga som berör hela länsstyrelsen.
- * Låt medarbetare på andra enheter inom länsstyrelsen få viktiga roller i arbetet.
- * Involvera andra aktörer i arbetsgrupper, delprojekt mm.
- * Låt det ta tid, processen är viktig (men vänta inte ut alla – det tar för lång tid).
- * Ta hjälp av de progressiva kommunerna för att övertyga andra.
- * Var ihärdig.
- * Utnyttja eldsjälarna.

MILJÖEXPORT & MILJÖDRIVEN TILLVÄXT.

En del av det regionala tillväxtavtalet för Stockholms län

Av *Berit Pettersson*, miljöutredare,
Länsstyrelsen i Stockholms län



INLEDNING

Efter inbjudan från regeringen och på landshövdingens initiativ bildades våren 1998 *det regionala partnerskapet* som forum för utveckling av regionalt tillväxtavtal (RTA) för Stockholmsregionen. Regionen definierades som Stockholms län men har beträffande vissa insatser i avtalet vidgats att omfatta också andra län. I partnerskapet samverkar Länsstyrelsen, Landstinget, Stockholms stad, Kommunförbundet i Stockholms län (KSL) och Stockholms Handelskammare. Partnerskapets beslutande organ är *policygruppen*: landshövdingen (ordförande), de kommunala parternas majoritets- och minoritetsledare samt verkställande direktören i Handelskammaren. Parternas chefstjänstemän utgör *styrgrupp*. Arbetet med att utveckla ett tillväxtavtal har bedrivits i *temagrupper*, sammansatta av intressenter inom respektive insatsområden. RTA-processen har samordnats i partnerskapets *kansli*, direkt underställt landshövdingen.

Stockholmsregionens partnerskap har inriktat tillväxtavtalet på ekonomisk tillväxt genom att stödja och stimulera tidig etablering av affärskontakter i nordvästra Ryssland, de baltiska staterna och Polen. Exporten till dessa närliggande exportmarknader med cirka 60 miljoner människor bör då kunna utvecklas i takt med den ekonomiska utvecklingen på andra sidan Östersjön. Med denna allmänna inriktning har partnerskapet fokuserat på områden – kluster – där koncentrationen av företag, forskning och myndigheter i regionen skapar goda förutsättningar för export. IT-kommunikation, miljöexport och miljödriven tillväxt samt healthcare har särskilt prioriterats. Prioriteringarna har skett utifrån de områden som sedan tidigare varit primära för regionen. Flertalet åtgärder och projekt i RTA gäller dessa insatsområden.

I april 1999 överlämnade partnerskapet till regeringen ett första utkast till avtal: *Stockholmsregionen – centrum i Östersjöområdet*. Förslagen i detta utkast vidareutvecklades hösten 1999 av respektive temagrupper. I november lämnades ett bearbetat utkast i form av en tjänstemannaskrivelse till Näringsdepartemen-

tet. Den 15 februari 2000 undertecknades den slutliga versionen av avtalen i landet och lämnades över till representanter för regeringen.

Insatsområde Miljöexport och miljödriven tillväxt

Under flera år har Stockholmsregionen bedrivit ett aktivt arbete med ett regionalt miljövårdsprogram som bland annat innehåller ett första försök till regionala miljömål. Det har skett i samarbete mellan Landstinget, Länsstyrelsen och KSL som för detta arbete bildat en gemensam styrgrupp. I denna gruppering har tanken att vidga perspektivet till Östersjöregionen vuxit fram och kontakt etablerats med Baltic 21.³ Dessa idéer kom till samtidigt som arbetet med tillväxtavtalet tog fart. Det blev då naturligt att utforma ett tema kring Stockholmsregionens roll vad gäller miljö och tillväxt. Att dåvarande miljö- och planeringsdirektören vid Länsstyrelsen var ordförande i styrgruppen bidrog till att förankra temat i RTA.

Miljöexport och miljödriven tillväxt är ett naturligt RTA-tema i Stockholmsregionen, där det finns många små och medelstora företag som med offentligt stöd och stimulans dels bör kunna utveckla sitt miljö-kunnande, dels exportera hållbara teknik- och metodlösningar till länderna på andra sidan Östersjön. Med 'hållbara teknik- och metodlösningar' avses sådan teknik och sådana metoder som leder till minskad miljöpåverkan samt effektivare användning av energi och resurser.

KSL har huvudsakligen svarat för projektledarskap och utveckling av förslag inom miljötemat. När avtalet träder i kraft kommer KSL att ha huvudansvar för finansiering och ledning av åtgärder och projekt inom detta insatsområde.

3. Baltic 21 är namnet på den Agenda 21 för Östersjöområdet som utrikesministrarna inom EU och Östersjöområdet antog i juni 1998.

BESKRIVNING AV PROCESSEN

Strategi

Syftet med insatsområdet *Miljöexport och miljödriven tillväxt* är att stimulera export av miljöteknik och -system samt produkter och tjänster med höga miljöprestanda. Den strategi som valts består av tre delar:

- * Utveckling av en hemmamarknad i regionen för miljöteknik och för miljödrivna varor och tjänster.
- * Långsiktig utveckling av regionens kontakter i Östersjöområdet.
- * Samordning av exportstimulerande åtgärder.

Strategin är främst fokuserad på små- och medelstora miljöteknikföretag (energi- och resurseffektivisering, rening av emissioner till luft och vatten samt avloppsrening, avfallshantering, sanering och bullerbegränsning) och miljödrivna företag (alla branscher).

Organisation och arbetsätt

I februari 1999 hölls ett inledande stormöte för hela insatsområdet med 60-talet deltagare. Tre arbetsmöten hölls sedan under våren 1999 med olika grupper kring delteman. Ett sextiotal aktörer var engagerade i arbetsgrupperna, såväl från den offentliga sektorn som den privata. Gruppernas arbete avstämde med ytterligare ett stormöte för samråd kring det förslag som tagits fram. Arbetet har följts upp med en workshop i november 1999 med syftet att fokusera på efterfrågesidan av miljöanpassade tjänster och produkter. Samtliga dessa seminarier har visat på ett stort intresse för arbetsätt och utvecklingspotential.

Urvalet av aktörer för temat baseras på en rundringning till centrala aktörer inom området. Denna inventering har resulterat i möten eller samtal med drygt 150 personer. Inför seminarierna gick ett utskick ut till hälften av dessa. Urvalet berodde på att aktörerna hade centrala erfarenheter, besatt viktiga medel för fram-

tida genomförande av strategin eller nådde en för insatsområdet relevant målgrupp.

De fem seminarierna som hölls under vintern 1999 har lagt grunden till arbetet. Vid de tre mellanliggande ämnesinriktade mötena var personer från olika organisationer ordförande för att få ett brett engagemang från strategiskt viktiga aktörer. Seminarierna var mycket uppskattade och visade på ett engagemang från alla inbjudna parter.

Projektorganisationen har bestått av KSL och Länsstyrelsen gemensamt med en projektledare på varje håll. Huvudansvaret för det konkreta arbetet har legat hos KSL som hållit i seminarierna och skrivit förslag till avtal. Kopplingen till det samlade regionala tillväxtavtalet har skett genom partnerskapets kansli.

KSL har använt cirka 400 timmar för projektledning och en person på 25 % tid under 12 månader för själva arbetet. Projektets kostnader har utgjorts av konsultarvoden och seminarier, medarbetartid samt kringkostnader för seminarierna (porto/förtäring m.m). Konsultkostnaderna har fördelats lika mellan Länsstyrelsen och KSL som också stått för de övriga kostnaderna.

Ungefärliga kostnader

Konsulter och seminarier	40 000 kr
Arbetstid (800 tim, 250 kr/tim)	200 000 kr
Kringkostnader	10 000 kr
<hr/>	
Totalt	250 000 kr

Övriga medverkande aktörer har bidragit med expertkunskap i strategiarbetet. Deras insatser kan – i arbetstid räknat – värderas till ca 300 000 kr.

En central uppgift har varit att förankra förslagen på tjänstemannanivå och politisk nivå.

Förankring på tjänstemannanivå

En utgångspunkt i arbetet var att tidigt göra sig hemmastad i en ny miljö – att redan från början delta i de planeringsmöten som de traditionella ‘näringslivsfrämjarna’ i länet kallades till. Man kan uttrycka detta som att det handlade om att gå in i ett nytt rum och samtidigt lyfta fram miljöfrågan ur ett nytt perspektiv – *Miljö som konkurrensfaktor*. Detta krävde dels att projektledningen mycket snabbt tog till sig en ny terminologi för att inte språkförbistring skulle uppstå och dels att projektledningen hade basfakta om branschen. Det initiala stödet från en konsult, som bidrog med ett underlagsmaterial, var väsentligt. Därutöver krävdes en grundlig research från projektledningen beträffande den aktuella delen av näringslivet, existerande stödformer (ex. projektfinansiering inom området miljöteknik) samt den exportmarknadstrategin avsåg. För att få gehör för strategin har förankringen hos aktörer från näringslivet varit viktig.

Förankring på politisk nivå

Den politiska nivån har främst företrätts av policygruppen. Arbetets fortskridande har med jämna mellanrum föredragits för denna grupp som lämnat synpunkter och styrt arbetets inriktning. I detta sammanhang har miljötemat fått stöd och lyfts fram som ett av tre prioriterade tema.

Inspirationskällor

Miljöexportutredningen kom 1998 med sin utredning *Sustainable Sweden – a SUCCESS story. Möjligheter och hinder för en internationalisering av svenskt miljöanpassat näringsliv*. Denna har utgjort en stark inspiration till utvecklingen av insatsområdet. Strategin och den valda organisationen för det fortsatta nätverksarbetet har till stora delar hämtats från miljöexportutredningen och breddats och anpassats till Stockholms läns förutsättningar.

Dokumentation

En delrapport, *Tema miljöexport och miljödriven tillväxt. Förslag till partnerskap, struktur, åtgärder och krav*, presenterades som underlag till utkastet i april 1999 till regionalt tillväxtavtal. Därefter har bearbetningar skett till de senare avtalsutkasterna.

ERFARENHETER

Förslag finns om former för uppföljning och utvärdering, men erfarenheter av utfallet av planerade insatser saknas eftersom avtalsperioden ännu inte börjat.

Parallellt med att temat har utvecklats så har Länsstyrelsen upprättat en *Miljöledningsplan 2000*. Där anges som mål att miljökriterier ska vägas in vid val av projekt i det regionala tillväxtavtalet. Miljökonsekvensbeskrivningar ska även göras för alla insatsområden inom ramen för det regionala tillväxtavtalet. Det betyder att förutom att miljö har blivit ett eget tema integrerat med affärsutveckling så kommer alla projekt i det regionala tillväxtavtalet att granskas utifrån miljöaspekter.

Ett resultat så här långt är dock att miljöfrågorna uppmärksammas i ett sammanhang som normalt inte är självklart, att se dem som en utvecklingsmöjlighet istället för som en restriktion. Antagligen har det även påverkat att Länsstyrelsens miljöledningssystem nu innehåller direkta mål kring miljöaspekter i det regionala tillväxtavtalet.

I backspegeln kan konstateras att projektledare och handläggare inom KSL hade behövt mer stöd uppför och större ekonomiska resurser för fördjupningar med hjälp av konsult. Det hade sannolikt givit arbetet bättre stadga och gehör.

Det valda arbetssättet är användbart även i andra sammanhang. Att i inledningen till ett större arbete börja med att bjuda in många aktörer som får lyfta fram de frågor som de ser som särskilt väsentliga är ett sätt att stimulera engagemang och få många med sig.

Arbetet med att utveckla miljötemat inom ramen för RTA sammanföll i tiden med aktiviteter på det nationella planet: Miljöexportutredningen, Östersjöhandelsutredningen, framtagande av regeringens Östersjöstrategi, Östersjöberedningens förslag beträffande Östersjömiljarden 2, m.m. Miljötemat fick därmed stark draghjälp på den nationella nivån vilket sannolikt bidrog till att det prioriterades av det regionala partnerskapet. Projektledningens främsta uppgift har varit att knyta viktiga kontakter och att utnyttja möjligheter till stöd för inriktningen på den nationella nivån.

Det stora hindret har varit det traditionella synsättet att miljöfrågor är restriktiva till sin karaktär. Det har krävts många och långa diskussioner för att övertyga om vinsten av ett nytt synsätt på ekonomisk tillväxt och miljöfrågor. Den diskussionen har fått stöd av de ovan nämnda nationella initiativen. Ett annat hinder har varit anpassningen av en övergripande – holistisk – syn på miljöfrågorna till den konkreta inriktning som gäller för Stockholmsregionens RTA och till de begränsade ekonomiska ramar inom vilka avtalet måste hållas.

HUR GÅR VI VIDARE?

Förhandlingar om hela det regionala tillväxtavtalet kommer att ske med regeringen kring årsskiftet 1999/2000. Om förhandlingarna utfaller positivt blir det nödvändigt att aktivt involvera flera parter i ett mer fast samarbete i nätverksform. Arbetet övergår också till en genomförandefas där idéerna ska omsättas i praktiken vilket kommer att fordra många nya kontaktytor och utåtriktad information.

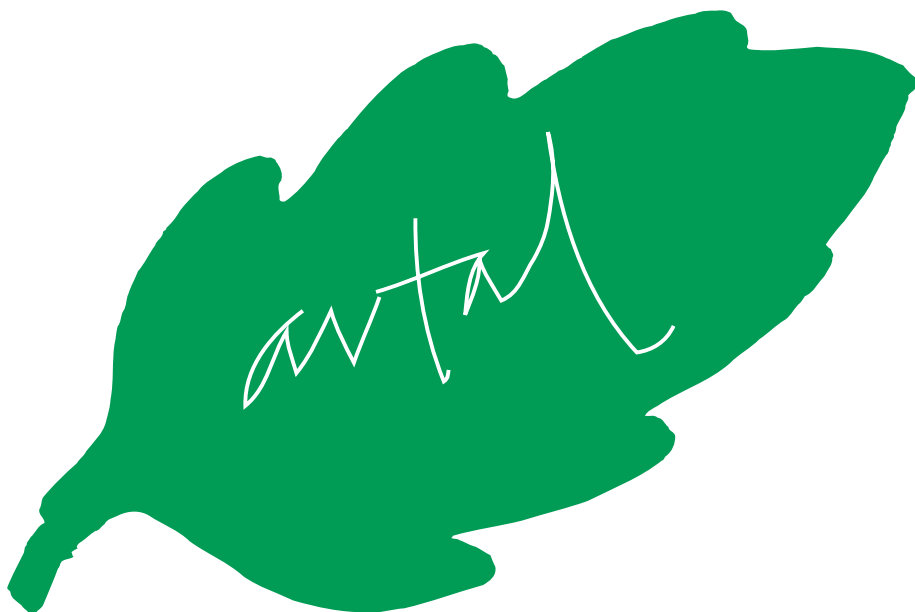
TIPS

Att tänka på när man drar igång ett idéprojekt inom ett nytt område:

- * Förankring hos strategiska aktörer för att få tillräckligt med resurser och förhindra att revir uppstår.
- * Engagera personer med hög status i projektet, som reella och formella resurspersoner, för att ge projektet legitimitet.
- * Inbjud många parter i inledningsfasen så att alla är med 'på tåget'.
- * Involvera eventuella motståndare tidigt – bygg koalitioner och nätverk med dem som kan tänkas bli motståndare om de inte får vara med.
- * Utnyttja möjligheter att knyta an till aktiviteter på det nationella eller internationella planet.

TILLVÄXTAVTAL. Dalarnas län

Av Stig-Åke Svenson, miljövårdsdirektör,
Länsstyrelsen i Dalarnas län



INLEDNING

Dalarnas län, liksom övriga län, har av regering och riksdag erbjudits att teckna regionala tillväxtavtal. Näringspolitiken ska anpassas till regionala och lokala förhållanden för att företagen och tillväxten i regionerna ska utvecklas så positivt som möjligt. De statliga resurser som lokala, regionala och centrala aktörer använder för att främja företagande och sysselsättning behöver samordnas bättre, både sinsemellan och med andra aktörers resurser. Det handlar om en regional och lokal kraftsamling. Arbetet bygger på samverkan i ett brett regionalt partnerskap, den s.k. länstillväxtgruppen, där näringsliv, kommuner, landsting, statliga myndigheter, fackföreningar, lokala utvecklingsgrupper m.fl. ingår. Länsstyrelsen höll i vårt län samman arbetet.

Planeringen skulle göras så att eventuella medel från EU:s strukturfonder på ett smidigt sätt kunde integreras i tillväxtavtalen. Dalarna berörs av flera av EU:s strukturfonder.

För Dalarna finns redan en länsstrategi, *Med förenade krafter mot år 2007* som kunde ligga till grund för arbetet. Det är det stora, övergripande programmet som skall vara vägledande i all planering i länet, oberoende av vem som beslutar eller var pengarna kommer ifrån. Det är fyra huvudaktörer, som står bakom strategin: Länsstyrelsen, Landstinget, Dalarnas kommunförbund och Länsarbetsnämnden. Programmet antogs av deras styrelser 1996. I strategin finns en tydlig ambition att länet ska vara ett föregångslän i arbetet med en ekologiskt hållbar utveckling, vilket självklart bidrog till att få acceptans för dessa tankar i tillväxtavtalet.

BESKRIVNING AV PROCESSEN

En bred process initierades i länet. Arbetet leddes av länstillväxtgruppen som var sammansatt av ett 20-tal regionala parter och representanter för kommungrupperna. Olika delregioner i länet valde själva samverkanssätt. Det innebar att flertalet kommuner valde att samverka i arbetet. Länsstyrelsen förde en dialog med

dessa och informerade om bl.a. regeringens intentioner.

Processen har, något schematiskt, haft följande faser, som givetvis också gått in i varandra:

Informations- och initieringsfas	maj–juni 1998
Analysfas	juni–oktober 1998
Prioriteringsfas	oktober–december 1998
Programfas	december 1998–mars 1999

Ett analys- och studiematerial togs fram efter analysfasen och skickades ut till länets partnerskap med en begäran om att partnerskapet skulle ange vilka områden som utifrån deras respektive analys borde prioriteras i länets tillväxtavtal. Under hösten 1998 samlade Länsstyrelsen in partnerskapets förslag till prioriteringar varefter detta material sammanställdes och remissbehandlades inom partnerskapet. Efter denna remissomgång koncentrerades arbetet kring de då valda prioriteringarna med inriktning på *samsyn – samförstånd – samverkan*.

Tillväxtfaktorer och prioriteringar

Följande faktorer valdes ut som de mest betydelsefulla när det gäller att skapa en hållbar tillväxt i Dalarna:

- * Samverkan i nätverk och partnerskap, mötesplatser
- * Kompetens för utveckling och förnyelse
- * Platsbundna fysiska eller förnybara resurser som representerar något unikt eller specifikt (har bäring främst mot naturresurser, besöksnäring och livsmiljö)
- * Kommunikationer (IT) som bas i det framtida samhället
- * Särskilda insatser för jämställdhet och ekologisk hållbarhet

När väl de *övergripande målen* formulerats för tillväxtavtalet återfanns en ekologiskt hållbar utveckling och jämställdhetsfrågorna som två röda trådar i avtalet.

Sammantaget, mot bakgrund av den samlade analysen, de övergripande målen och vald strategi, inriktades Dalarnas läns tillväxtavtal mot följande sex *prioriteringar*:

- * Regional och lokal samverkan
- * Utveckling av små och medelstora tillväxtföretag
- * Skog
- * Besöksnäring
- * Livsmiljö och det attraktiva Dalarna
- * IT

Varje prioriterat område beskrevs sedan med rubrikerna:

- * Motiv
- * Syfte
- * Mål
- * Åtgärd
- * Innehåll
- * Målgrupper
- * Geografiskt område
- * Kriterier för projekt
- * Förväntade effekter
- * Indikatorer

Miljötemat som tillväxtmöjlighet

För varje prioriterat område bildades arbetsgrupper som hade en bred förankring i länet. Nu var det alltså dags att se till att den röda tråden med miljöfrågorna och den ekologiska tillväxten verkligen skulle synas i alla de prioriterade områdena. Varje grupp skulle ansvara för detta och fick till sin hjälp anlita mig. Länsstyrelsen anlidade också professor Olle Eriksson som inspirationskälla. Vår tanke var att betona miljötemat som en utvecklingsmöjlighet och konkurrensfördel. Att vårt budskap inte skulle accepteras utan diskussion och en hel del envishet från vår sida insåg vi naturligtvis, men att det var så trångt i nålsögat insåg åtminstone inte jag! I slutskedet blev vi helt enkelt tvungna att redigera in dessa frågor i vissa stycken. Men jag tror att vårt argumenterande ändå födde en del tankar i rätt riktning hos de inblandade.

EXEMPEL PÅ ÅTGÄRDER

Nedan redovisas två exempel på åtgärder ur Dalarnas tillväxtavtal. Det är *Lokal utveckling* och *Strukturförbättrande åtgärder*.

Åtgärd – Lokal utveckling

Det övergripande målet är att skapa en livskraftig landsbygd med inriktning mot ekologiskt hållbar utveckling för människor i alla åldrar jämnt fördelade mellan könen utifrån kvinnors och mäns egna förutsättningar och egna villkor. Åtgärden syftar till att stärka sysselsättning, service och övriga levnadsvillkor i det lokala perspektivet. Varaktiga arbetstillfällen skall skapas utifrån småskaliga företagsidéer under egna förutsättningar och egna villkor.

Innehåll

- * Ta tillvara och stödja flexibilitet, mångfald och lokalt engagemang och uppmuntra initiativ från lokala grupper.
- * Stimulera till nya okonventionella samverkansformer, social ekonomi och lokala lösningar för företag.
- * Stimulera småföretag med tillväxtpotential inom olika produktionsgrenar.
- * Skapa livskraftiga landsbygdsföretag genom att utveckla nya verksamheter i kombination med de areella näringarna.
- * Stödja ett forum för samarbete i landsbygdsfrågor i länet.
- * Stödja pilotprojekt med bäring på lokal tillväxt.
- * Stödja initiativ som ger ekologisk hållbar utveckling.
- * Stödja spetsprojekt med miljöprofil.

Målgrupper

Offentliga organ, intresseorganisationer, lokala utvecklingsgrupper, byalag, landsbygdsföretag i samverkan.

Geografiskt område

Dalarnas län.

Kriterier för projekt

- * Lokalt aktivt deltagande av kvinnor och män.
- * Nya arbetstillfällen för kvinnor och män i nya företag och befintliga företag.
- * Ökad lokal samverkan och lokalt samarbete.
- * Varje projekt skall beskriva hur de horisontella målen, ekologisk hållbarhet och jämställdhet, uppnås.

Förväntade effekter

- * Nya arbetstillfällen för kvinnor och män.
- * Såväl utveckling av företag som nyetableringar.
- * Ökad lokal samverkan.
- * Fler aktiva lokala utvecklingsgrupper.
- * Bibehållet öppet landskap.
- * Ökad förädling av lokala livsmedel.
- * Förstudier och konsekvensanalyser.
- * Inriktning mot ekologisk hållbarhet.

Indikatorer

- * Antal nya företag.
- * Antal nya arbetstillfällen för kvinnor och män.
- * Antal samverkansprojekt, förstudier och konsekvensanalyser.
- * Inslag av miljöprofil.

Åtgärd – Strukturförbättrande åtgärder

Syftet är att uppnå en bättre ägo- och ägarstruktur i ägosplittrade områden för att därigenom åstadkomma förhållanden som är likvärdiga med övriga delar av landet. Därmed skapas också förutsättningar för ökad sysselsättning och boende för både kvinnor och män på orten. Syftet är också att i samband med omarronderingarna finna långsiktiga lösningar för skydd av natur- och kulturvärden.

Innehåll

Påbörja omarrondering omfattande följande insatser:

- * Information, dialog.
- * Opinionsundersökning, beslut.
- * Karteringsarbeten.
- * Samordnad fältinventering för värdering och landskapsekologisk- och kulturmiljöanalys.
- * Skiftesplanläggning.
- * Utstakning.
- * Ekonomisk avräkning.
- * Skoglig rådgivning och gröna skogsbruksplaner.
- * Slutdokument och uppföljningsprogram för natur- och kulturhänsyn.

Målgrupper

Markägarna i ägosplittrade områden. Offentliga parter.

Geografiskt område

Huvudsakligen ägosplittrade områden i länets centrala delar.

Kriterier för projekt

- * Grad av ägosplittring.
- * Garantier för skydd av natur- och kulturmiljövärden.

Förväntade effekter

Bättre fastighetsindelning, bättre ägarförhållanden. Ökad företagsnytta. Ökad sysselsättning och lokalt boende. Rationellare skogsbruk så att produktionsmål samt nationella och regionala miljömål lättare uppnås.

Indikatorer

- * Antalet fastigheter, skiften, samfälligheter och samägarfrenkvens 'före' och 'efter'.
- * Avverkning 'före' och 'efter'.
- * Skyddade naturmiljöer och bevarade kulturmiljöer.

Kommentarer till exemplet Strukturförbättrande åtgärder

Detta exempel kan synas något udda, men är valt därför att frågan om strukturförbättrande åtgärder är viktig i Dalarna, där vissa byar är så illa arronderade att skiftesbredden inte är tillräcklig för att vända en traktor på. Exemplet illustrerar också väl hur vi fört in den ekologiska hållbarheten och där effekterna kan bli mer handfasta än endast miljöcertifieringar.

Det kan tyckas vara en motsats i att omarronderingen leder till något positivt ur natur- och kulturminnesvårdssynpunkt. Faktum är dock, att om den bedrivs med långt gående krav ur dessa aspekter, kan mycket stora bestående insatser ske. Dessa insatser, exempelvis naturreservat, biotopskyddsområden eller naturvårdssamfälligheter, underlättas när fastigheterna fördelas på nytt och gränser kan läggas ut oberoende de gamla dragningarna. En annan fördel är att kunskapsnivån om natur- och kulturmiljöfrågor hos markägaren kan höjas i samband med att inventeringar genomförs.

ERFARENHETER

Arbetet med tillväxtavtalet ur miljösynpunkt har gett den erfarenheten att det är viktigt att på ett tidigt stadium få markerat att miljöfrågan ska väga tungt. Här hade vi stor hjälp av att länsstrategin betonade detta redan 1996. Det kan ändå kännas som att vi i stor utsträckning fick 'slänga jästen efter degen'. Ett större ansvar för att dessa frågor skulle vara tydliga hade kunnat tas av grupperna. En framgångsfaktor var naturligtvis professor Olle Erikssons insatser. Hans klarsynta argument kunde helt enkelt inte förbigås. En annan framgångsfaktor var också att ansvariga för tillväxtavtalet inom Länsstyrelsen, var tydliga i ståndpunkten att frågorna skulle få bli framträdande.

HUR GÅR VI VIDARE?

Det är fortfarande för tidigt att se effekterna av att vi har en tydlig prägel av ekologiskt hållbar utveckling i vårt tillväxtavtal. Det är först nu det ska tillämpas på de regionala pengarna. Likaså är det först nu vi ska försöka se till att det påverkar programmen för de nya målområdena i EU:s strukturfonder.

När tillväxtavtalet nu ska börja tillämpas är det av stor vikt att man i det s.k. partnerskapet och bland de handläggande tjänstemännen förstår att tillämpa tankarna bakom detta tema. Här är det viktigt med information och kunskapsöverföring. Som bilaga till tillväxtavtalet lades en mycket enkel checklista. Den innehåller ett antal övergripande punkter som ska underlätta för handläggarna att få med synsättet om en ekologiskt hållbar utveckling. Punkterna är:

1. Ger planerad aktivitet/process tilläggsvärden på en grön marknad, dvs. bidrar den till ökad andel förnyelsebara råvaror, minskad resursanvändning inklusive energianvändning och ökad återvinning?
2. Ger planerad aktivitet/process förmånliga livscykelkostnader för kunden, dvs. bidrar den till kundens miljöprofilering?
3. Är miljöprofilen så stark att den kan användas i marknadsföringen?
4. Kan ytterligare försök till ekoeffektivisering med en faktor mellan fyra och tio utlösa radikalt nytänkande som dessutom ger bättre funktion, sänkt pris och lägre driftskostnader?
5. Finns system som visar miljöbelastning, resursanvändning och kommer det att miljöcertifieras?
6. Ger planerad aktivitet/process ett bidrag till att göra Dalarna och dalaföretag kända som föregångare i arbetet med att uppnå ett ekologiskt hållbart samhälle?

TIPS

- * Markera miljöfrågornas betydelse redan i början av processen.
- * Åberopa tidigare strategidokument som framhåller miljöaspekterna.
- * Engagera utomstående personer med hög status.

SLUTORD



van beskrivs fyra sinsemellan olika processarbeten som alla har som utgångspunkt att integrera ekologisk hållbarhet. De har flera gemensamma faktorer.

Bland framgångsfaktorerna märks vikten av att på ett tidigt stadium få ett starkt stöd från ledning och hos strategiskt viktiga aktörer. Att få med alla på tåget och gärna involvera kritiker är också något som bör göras i ett tidigt skede. Att engagera personer med hög status, gärna utanför den egna organisationen, ger legitimitet åt arbetet. Genomförandet underlättas i allmänhet om man har en starkt drivande motor som gärna arbetar processinriktat. Men det är viktigt att den eller de personer som driver arbetet också är lyhörda för omgivningen och kan smälta in i verksamheten på ett bra sätt för att kunna etablera sina frågor. Om möjligt är det bra att knyta an till andra pågående nationella eller internationella aktiviteter och få draghjälp därifrån. Att tydliggöra kopplingarna mellan miljöledningsarbetet och andra arbeten är viktigt.

Det är klokt att inte ha för bråttom. Sätt upp rimliga mål för arbetet. Processer kräver tid och tålamod. Genomför gärna aktiviteter som skapar delaktighet och kan leda till att nya mötesplatser uppstår. Att få in ett miljötänkande ska ge ett mervärde. Lyft fram miljö som en utvecklingsmöjlighet och inte ett hinder. Det är viktigt inte minst i arbetet med tillväxtavtal. Att sätta sig in i mottagarens situation och tänka utifrån perspektivet 'what's in it for me' kan vara ett första steg – möt människor där de står!

MILJÖINTEGRATION, ERFARENHETER FRÅN FYRA LÄN är utgiven av Naturvårdsverket i mars 2000. **Beställningsadress** Naturvårdsverket, Kundtjänst, 106 48 Stockholm. *Telefon* 08-698 12 00, *fax* 08-698 15 15. *E-post* kundtjanst@environ.se. *Internet* www.environ.se. **Rubriktyp** News Gothic. **Texttyp** Sabon. **Grafisk form & illustration** Patrik Sundström. **Papper** Vit Scandia 2000, 100 g (inlaga); 240 g (omslag). **Tryck** Lenanders, Kalmar, 2000. **Upplaga** 1 500 ex © Naturvårdsverket 2000. **ISBN** 91-620-9978-7

»Framgången ligger i processen« är en generell erfarenhet från olika typer av miljöintegrationsarbete. Arbetet med miljöledning, miljö kvalitetsmål och tillväxtavtal är tre aktuella och viktiga processer på regional nivå. I denna idéskrift redovisas erfarenheter och goda idéer från processinriktat miljöarbete vid länsstyrelsen i Dalarnas, Skånes, Stockholms och Örebro län.



ISBN 91-620-9978-7

Naturvårdsverket, 106 48 Stockholm.

Tel 08-698 10 00, Kundtjänst 08-698 12 00.

E-post kundtjanst@environ.se

Internet www.environ.se