

Sluttrapport fra

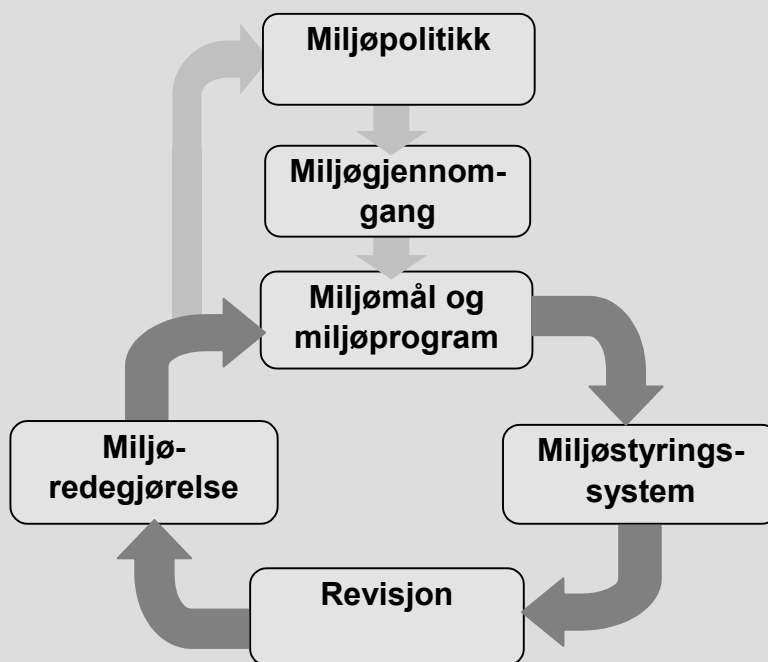
Nettverk for miljøstyring i kommuner og fylkeskommuner/län i Østfold og Bohuslän/Dalsland



INTERREG II



LÄNSSTYRELSEN
VÄSTRA GÖTALAND



Denne rapporten er utarbeidet av:

Mie Vold, Elin Økstad, Gudolf Kjærheim

STØ: OR 16/99

ISBN: 82-7520-373-2

ISSN: 0803-6659

HVORFOR ET INTERREGIONALT SAMARBEIDSPROSJEKT OM MILJØSTYRING?

I 1996 foreslo Stiftelsen Østfoldforskning i samarbeid med länsstyrelsen i Älvsborgs län (nå Västra Götalands län) å gjennomføre et nettverk for innføring av et miljøstyringssystem i kommuner og fylkeskommuner på norsk og svensk side av grensen med utgangspunkt i EMAS-forskriften.

Hovedmålet for prosjektet var å fremme systemer som skaper forutsetninger for en miljøtilpasset utvikling i regionen gjennom å styrke det grenseoverskridende samarbeidet mellom myndighetene i regionen.

Dette skulle gjøres gjennom å

- Etablere et nettverk for innføring og utvikling av miljøstyring bestående av kommuner og fylkeskommuner på begge sider av grensen
- Utprøve, tilpasse og iverksette metoder for miljøstyring i offentlig virksomhet, herunder miljøstyring etter EMAS, «lokal agenda 21», og utvikling og bruk av miljøindikatorer.

Nettverket ble startet opp i 1997 med ni kommunale og fylkeskommunale virksomheter fra Sverige og Norge. Disse virksomhetene valgte ut hele eller deler av sin organisasjon hvor miljøstyring skulle innføres. Dette var:

Virksomhet	Område
Strømstad kommune <i>Kontaktperson: Ann-Marie Petterson</i>	Omsorgsbolig, teknisk etat
Våler kommune <i>Kontaktperson: Lars Otto Hammer</i>	Natur- og Miljøetaten
Dals Ed kommune <i>Kontaktperson: Lars Fröding</i>	Hele virksomheten
Rakkestad kommune <i>Kontaktperson: Bjørn Petter Løfall</i>	Renovasjonstjenesten
Tanum kommune <i>Kontaktperson: Ingvar Olofson</i>	Hele virksomheten
Fredrikstad kommune v/Frevar <i>Kontaktperson: Fred K. Ravin</i>	Administrasjonen
Naturbruksgymnasiet Dingle <i>Kontaktperson: Kristofer Utbult</i>	Hele virksomhetene
Halden kommune <i>Kontaktperson: Terje Lello</i>	Kommunens Planarbeid
Østfold Fylkeskommune <i>Kontaktperson: Torhild A. Kongsness</i>	Innkøpskontoret Samferdselsseksjonen Avfallshåndtering

Separate virksomhetsrapporter er tilgjengelig. (Se siste side)

Nettverket ble finansiert av norske og svenske Interreg II-midler, norske fylkeskommunale midler, samt egenandel fra kommunene.

Noe av litteraturen og dokumentasjonen som er brukt i prosjektet:

- Forskrift om EMAS, 1995/ EMAS Rådets Förordning EEG 1836/93
- ISO 14001 Miljøstyringssystemer – spesifisering med veiledning for bruk (1996)
(Svensk Standard SS-EN ISO 14001/ Norsk Standard NS-EN ISO 14001)
- The Local Government Management Board, England: Publikasjoner fra EMAS Help-Desk
- Håndbok kommunal miljørevisjon, Kommuneforlaget 1996
- Miljøledningsguiden, SIS Miljöforum, 1997

HVA ER MILJØSTYRING?

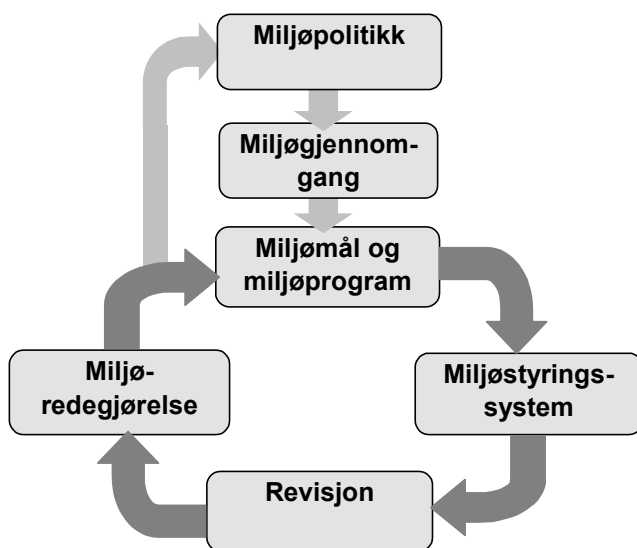
Miljøstyring er et ledelsessystem som skal virke sammen med andre styringsystemer for å oppnå virksomhetens miljømål i overenstemmelse med virksomhetens miljøpolitikk. Et miljøstyringssystem skal hjelpe til å innfri de planlagte miljømålene gjennom en bred deltagelse og bevisstgjøring i hele organisasjonen.

De formelle kravene til et miljøstyringssystem framgår av forskjellige standarder, og man henviser gjerne til hvilken standard som er lagt til grunn for ledelsessystemet. Innenfor den internasjonale standardiseringsorganisasjonen ISO er det utarbeidet en miljøstandardserie benevnt **ISO 14001**. Denne standarden bygger på de samme prinsipper som kvalitetsstandarden **ISO 9000**, og godkjenningsordningen er åpen for alle typer virksomheter.

Den Europeiske Union har utarbeidet en forordning som beskriver et miljøstyringssystem benevnt EMAS (Eco-Management and Audit Scheme). I motsetning til ISO 14001 krever EMAS en offentlig tilgjengelig miljøredegjørelse. Denne forordningen ble gjort gjeldende både i Norge og i Sverige i 1995. Opprinnelig var forordningen for industrivirksomheter, men er nå åpnet for alle typer virksomheter, inkludert offentlig sektor. Virksomheter som innfører dette systemet vil kunne få status som offentlig godkjent EMAS-bedrift.

EMAS og ISO 14001 er altså et rammeverk for miljøstyring, der ulike elementer kan tilpasses til et enhetlig system. Det er nødvendig med en tilpasning og integrering til virksomhetenes kvalitetssikringssystem og til internkontrollsystem for helse, miljø og sikkerhet.

Prinsippene for miljøstyring :



- Miljøpolitikken gir politiske føringer for virksomhetens miljøarbeid.
- Miljøgjennomgangen skal gi en status og oversikt over virksomhetens direkte og indirekte miljøpåvirkninger.
- Miljømål og miljøprogram utarbeides på grunnlag av miljøpolitikk og miljøgjennomgang.
- Miljøstyringssystem skal omfatte forhold som ansvar, tidsfrister, dokumentasjon og prosedyrer for å få miljøledelse implementert på kontinuerlig basis i virksomheten
- Miljørevisjonen skal avdekke avvik mellom "kart og terreng" om hvor godt miljøstyringssystemet er implementert i virksomheten, hvorvidt aktivitetene er gjennomført etter planen og om målene er nådd.
- EMAS krever en offentlig tilgjengelig miljøredegjørelse.

"Miljøstyrings-sirkelen" (se figuren) må gjentas: Utarbeidelse av miljømål og miljøprogram, gjennomføring av miljørevisjon og utarbeidelse av en miljøredegjørelse blir ofte gjennomført med ett til to års mellomrom, mens miljøpolitikken og miljøgjennomgangen revideres jevnlig.

Et miljøstyringssystem kan sertifiseres av et godkjent sertifiseringsorgan, og virksomheten blir da registrert i nasjonale og internasjonale registre over miljøsertifiserte virksomheter.

HVA ER LOKAL AGENDA 21, OG HVA HAR DET MED MILJØSTYRING Å GJØRE?

Lokal agenda 21 er en oppfølging av FN-konferansen om miljø og utvikling i Rio de Janeiro i 1992 der det ble utarbeidet en internasjonal handlingsplan for det 21. århundre for å oppnå en bærekraftig utvikling. Planen kalles Agenda 21, og et av stikkordene var å «Tenke globalt, handle lokalt». I planen oppfordres lokale myndigheter til å innlede et samarbeid med lokalbefolkningen for sammen å utarbeide en såkalt Lokal Agenda 21.

Globale handlinger er summen av lokale handlinger og atferd. Dette gjør de lokale myndigheter til en avgjørende faktor når miljømålene skal oppfylles. Det er de lokale myndigheter som gjennom sin planlegging har ansvaret for tilrettelegging av arealbruk, utbyggingsmønster, teknisk, miljømessig, sosial og økonomisk infrastruktur og gjennom dette å formulere og håndheve en lokal miljøpolitikk og følge opp nasjonale, miljøpolitiske mål og retningslinjer.

Oppfølgingen av Lokal Agenda 21 er noe varierende i ulike kommuner i Sverige og Norge. På svensk side har Lokal Agenda 21-arbeidet blir drevet aktivt i kommunene i flere år, og befolkningen har stor grad blitt involvert i prosessen med å utarbeide visjoner for et mer bærekraftig samfunn og sette miljømål i sitt lokalmiljø. På norsk side har de sentrale myndigheter oppfordret lokale myndigheter til å utarbeide «lokal agenda 21», og prosessen har startet i mange kommuner.

Et miljøstyringssystem kan bidra til gjennomføring av «Lokal agenda 21» ved at det har som formål å hjelpe til å innfri de planlagte miljømålene gjennom en bred deltagelse og bevisstgjøring i hele organisasjonen kan også være et redskap for oppfyllelse av (deler av) lokal agenda 21. En av erfaringene fra de forsøkene som er gjort for å revidere kommunale miljøplaner, er at kommunale miljømål kan være vanskelige å revidere fordi de er lite målbare (mätbara). For effektiv miljøstyring i kommunene er det derfor ønskelig at målene i størst mulig grad kan gjøres målbare. Det gjelder både når dagens status skal beskrives, handlingsplaner skal utarbeides og planarbeidet skal revideres.

HVORDAN BLE NETTVERKSPROSJEKTET GJENNOMFØRT?

I dette nettverket ble det gjennomført

- Samlinger og møter mellom alle eller deler av deltagerne for oppdatering av kunnskap og erfaringsutveksling. Samlingene ble tematisk bygget opp rundt elementene som inngår i EMAS, erfaringsoverføring fra virksomhetenes LA21-arbeid og planer for koblinger til virksomhetenes andre plansystemer. Foredragsholdere var deltagerne i nettverket, fra Länsstyrelsen og fra Stiftelsen Østfoldforskning. Også eksterne foredragsholdere ble invitert, slik som representanter fra Local Agencies EMAS Help Desk i England og fra Svensk kommunforbund for å trekke veksler på erfaringer fra andre steder.
- Gruppearbeid for å nyttiggjøre seg felles erfaringer og komme frem til felles resultater. Gruppearbeidet led i begynnelsen av at virksomhetene hadde ulik fremdrift og motivasjon.
- Individuelt arbeid i hver virksomhet, som presenteres for resten av deltagerne. Dette var et element som var viktig for å sikre en felles fremdrift og synergieffekter mellom deltagerne. Halvparten av deltagerne fulgte oppfordringen til å arbeide parallelt med fremdriften av temaene som ble tatt opp i nettverket. Alle deltagere rapporterte om sine erfaringer underveis i prosjektet, selv om ikke alle greide å holde tidsplanen.
- Spredning av informasjon og dokumentasjon som presentasjoner, viktige rapporter og litteratur. Det ble opprettet en elektronisk møteplass på internett for utlegging av informasjon som dokumenter, rapporter, møteinnkallinger mv (. Da ikke alle virksomheter hadde internett-oppkobling, måtte all informasjon likevel sendes over i papirkopi.

EMAS innebærer at det skal:

- vedtas en miljøpolitikk
- foretas en miljøgjennomgang av alle aktiviteter
- fastlegges miljømål
- innføres et miljøstyringssystem som inkluderer (intern) miljørevisjon
- vedtas et miljøprogram
- utarbeides regelmessige miljøredegjørelser.

ERFARINGER FRA INNFORING AV MILJØSTYRING I KOMMUNAL VIRKSOMHET

Erfaringene med det etablerte nettverket ble kartlagt gjennom personlige intervjuer av en representant fra hver av de deltagende kommunene/fylkeskommuner (län). Som basis for alle intervjuene lå en felles spørsmålpakke, men det ble lagt stor vekt frihet for den enkelte til å beskrive eller kommentere de forhold som de selv la vekt på. De fleste virksomheter har besvart spørreundersøkelsen. Komplette svar fra undersøkelsen er gitt som vedlegg til rapportene fra hver virksomhet (se siste side).

Intervjuene ga noen klare konklusjoner:

- Forankring, engasjement og støtte fra ledelsen er avgjørende for resultatet av prosjektet
- Kontaktnettet som oppstår i et nettverksprosjekt er viktig. Det har ikke vært noen begrensning knyttet til det å arbeide på begge sider av landegrensen. Det har snarere vært en fordel fordi synsvinkler og løsningskultur er ulik i de to landene. Språk har ikke vært et problem.
- Ulikt utgangspunkt vanskeliggjorde erfaringsoverføringen i nettverket, spesielt i begynnelsen. Dette skyldtes at deltagerne i nettverket representerte ulike nivåer og etater i sine organsiasjoner.
- Det har blitt allokert for lite tid til internt arbeid i de fleste av virksomhetene.
- De svenske kommunenes erfaringer med LA21 har gitt nyttige innspill til de norske deltagerne.
- Temaene på nettverksamlingene var nyttige, men det krevde en modningsprosess å se nytteverdien av dem.
- Det kontaktnettet som ble opprettet var så nyttig at det er ønskelig å fortsette samarbeidet i en tilrettelagt form.
- Dersom prosjektet skulle startet i dag burde det i store trekk ha fulgt det samme mønster med de samme temaene, 1 og 2 dagers samlinger hos deltagerne og mer press på arbeid mellom samlingene.
- Prosjektledelsen hadde for liten innsikt i generelle styringssystemer hos de kommunale/fylkeskommunale virksomhetene i forkant av prosjektet. Dette medførte at foredragene, særlig i begynnelsen av prosjektet, var for mye industripreget og vanskelige å overføre til kommunal virksomhet.

Ann-Marie Petterson i Strömstads Kommunes svar om nytteverdien av et nettverksprosjekt:

Det er alltid en fordel når et nettverksprosjekt av denne typen går over tid. I begynnelsen har alle nok med sitt eget arbeid og prosessen med å forankre prosjektet i egen organsiasjon. Først når man lærer de andre prosjektdeltagerne å kjenne; både deres organsiasjoner og deres arbeidsoppgaver, kan man dra nytte av hverandre. Hver samling gir et lite spark til videre arbeid i egen virksomhet. Dette medfører at prosjektet ikke burde avsluttes nå, men videreføres på en måte slik at en kunne gi hverandre inspirasjon til å jobbe videre.

Kristofer Utbult ved Naturbruksgymnaset Dingles svar om temaer og framdrift i prosjektet:

De temaene som ble tatt opp i dette prosjektet var meget nyttige. De passet akkurat inn i forhold til de trinnene som Dingle-skolen hadde lagt opp til i sitt arbeide med å innføre og å bli sertifisert i henhold til ISO 14000. Forelesningene kunne imidlertid vært mer konkrete på hva gjør man og hvordan gjør man ut i fra beskrivelsene og kravene i ISO. Informasjonen som ble gitt burde vært "strammere". ISO 14001-standarden er helt klart utformet for industrivirksomheter, men den går klart an å anvende i annen virksomhet. .

Lars-Otto Hammer ved Våler Kommunes svar om begrensninger og suksess-kriterier i prosjektet:

For å få best mulig resultat forsøkte vi å følge den anbefalte arbeidsplanen i prosjektet. Vi forsøkte å gjøre et arbeid internt mellom hver av samlingene. Det aktuelle temaet ble behandlet på huset. En kan si at det ble sådd en spire mellom samlingene som har fått lov til å gro videre i prosjektet. Det har lyktes å få til en medvirkning i organsiasjonen. Suksessen skyldes engasjement fra ledelsen og et vellykket forsøk med en metode som innebar enkle intervjuer av mellomledere i organsiasjonene for å identifisere problemområder og løsninger. Begrenset tid har vært en begrensende faktor. Det hadde vært ønskelig å ha mulighet til å jobbe mer intensivt med prosjektet. Det hadde også vært ønskelig at prosjektledelsen hadde vært mer orientert om "den kommunale hverdag" i forkant av prosjektet. Dette ville ha redusert "dødtiden" og frustrasjonen i starten av prosjektet..

KONKRETE RESULTATER I VIRKSOMHETENE

Her er det gitt en kort oppsummering av noen av resultatene oppnådd i de ulike virksomhetene. Dette er beskrevet nærmere i de enkelte rapportene fra hver virksomhet.

Våler Kommune

For Våler kommune har det vært viktig å se et miljøstyringssystem i sammenheng med eksisterende planverk i kommunen. Gjennom en forståelse for ISO 14001 og EMAS er elementer av systemene brukt for å omarbeide kommunens HMS-system, til å forbedre andre deler av kommunens plansystem og til å bedre samhandlingen mellom de forskjellige nivåene på miljøområdet i kommuneplanen.

Sentrale personer, med forankring i ledelsen, har tilegnet seg kompetanse innen miljøstyring og miljørevisjon.

For Natur og Miljøetaten er det utarbeidet

- *en miljøpolitikk.*
- *en miljøgjennomgang med konklusjoner og anbefalinger, basert på krav i lover og forskrifter, eksisterende rutiner og dokumentasjon av tidligere hendelser.*
- *miljømål, miljøprogram og miljøprosedyrer.*

Naturbruksgymnasiet Dingle

hadde en målsetning om å la seg sertifisere i henhold til ISO 14001 i løpet av våren i år 2000. I løpet av prosjektet har de oppnådd følgende resultater:

- *Utarbeidelse av miljøpolitikk for skolen*
- *Miljøgjennomgang/-utredning er gjennomført for 11 funksjonsområder på skolen*
- *Miljømål – og program ble satt opp for de ulike funksjonsområdene. Disse omhandler områdene ren skole, natur- og landskapspleie, grønne innkjøp, oljeggjenvinning, oppsamlingsdammer, optimalisering av bruk av gjødsel, belysning og gjenvinning.*
- *Totalt 11 miljøprosedyrer er utarbeidet: Utredningar Identifisering av lagar mm, Utbildning, Extern o intern kommunikation, Dokumentation, Övervakning, Korrigeringe åtgärder, Verksamhetsstyrning i rel till MLS*
- *Revisioner, Framtagning av mål och program, Ledningens genomgång*
- *Temaene intern og ekstern revisjon har blitt gjennomgått i forbindelse med fellessamlingen i prosjektet.*
- *Det er gjennomført internutdannelse i miljøledelse samt globale og lokale miljøproblemer for samtlige av skolens ansatte.*

Strømstad Kommune:

Det er gjennomført en miljøgjennomgang og satt opp mål for en avfallsreduksjon og reduksjon av materialer for et servicehus for eldre mennesker. Arbeidet har konkret resultert i en avfallsreduksjon på 20% i tillegg til generell motivasjon hos de ansatte. Effektene av de andre tiltakene som er gjennomført er ikke ferdig vurdert.. Det er allikevel en oppfatning hos Odelsberg Servicehus at tiltakene fungerer etter intensjonene og at vesentlige reduksjoner er oppnådd. Miljøutdanning av de ansatte er planlagt.

I kommunen som helhet er det påbegynt et arbeide med innføring av elementer av miljøstyring på områder som:

- *Egenkontroll-program fra næringsmiddelbedrifter,*
- *"Grön Redovisning"*
- *Arbeidsinstrukser for ansatte i visse virksomheter.*

Strømstad kommune har fått en generell kompetanseøkning innen miljøstyring.

Dals-Ed Kommune

I nettverksprosjektet har de valgt å arbeide med elementer av et miljøstyringssystem i rutiner for:

- *Utarbeidelse av en skriftlig miljørapport fra samtlige nemnder og Edshus i forbindelse med innlevering av årsrapport.*
- *Utarbeidelse av nøkkeltall for å måle og rapportere miljøprestasjonen i nemnden.*
- *Utarbeidelse av planer for miljøarbeidet som skal ligge til grunn for nemndenes andre planer.*
- *Integrering av Agenda arbeidet i kommunens øvrige målstyringsarbeid.*

Rakkestad Kommune:

Kommunen etablerte i desember 1998 en tverr-sektoriell plangruppe som har fått ansvaret for å drive og utvikle kommunens overordnede plansystem (planhjulet med kommuneplan, handlings- og økonomiplan, årsmelding med resultatvurdering, samt budsjett). Plangruppa skal dessuten delta i større planer (eks. kommunedelplaner, større temaplaner) for å sikre disse bedre implementering i planhjulet. Plangruppa vil bruke erfaring fra "Nettverk for miljøstyring" og "miljøvisjon" til å videreutvikle kommunens eget plansystem.

Østfold Fylkeskommune

Hovedmålet med prosjektet har vært å utvikle et system for miljøledelse og resultatrapportering som kunne integreres i eksisterende styringssystem i Østfold fylkeskommune. Det er blitt arbeidet med miljøstyring på tre sentrale områder; innkjøpsavtaler/rammeavtaler, innkjøp av transporttjenester (samferdsel) og kildesortering ved Sykehuset Østfold Askim. Følgende resultater er oppnådd:

- *Miljøpolitikk er utarbeidet for innkjøpskontoret og samferdselsseksjonen*
- *Miljøgjennomgang basert på oppfølging i henhold til krav i lover, forskrifter, planer, interne styringsdokumenter og vedtak er gjennomført for de tre områdene. Dette omfatter også utslippsberegninger og forslag til tiltak for å redusere utslipp fra kollektivtransporten.*
- *Miljømål og miljøprogram 1999-2002: Miljøledelse skal innføres i sentraladministrasjonen og i en virksomhet..*
- *Det er utarbeidet miljøprosedyrer og miljøindikatorer.*
- *Miljøkrav er innarbeidet i kvalitetshåndbok for kollektivtransporten i Østfold.*
- *Miljøkriterier og HMS-deklarasjonsskjema er tatt i bruk ved anbud-/tilbudsforespørsler. Oversatt svensk miljøhåndbok for innkjøp og tilpasset den til norske forhold for bruk i fylkeskommunen.*
- *Miljøkriterier i forhold til EØS-regelverket i kommuner og fylkeskommuner er kartlagt.*
- *Informasjons- og opplæringsseminar er gjennomført for styringsgruppe og prosjektmedarbeidere*
- *Konkrete tiltak fer planlagt og beskrevet i "Grønn Bok"*

Fredrikstad Kommune – Frevar

Ved Frevar har følgende resultater oppnådd i prosjektet:

Etablering av:

- *En god og bred prosjektorganisasjon*
- *Informasjon og opplæring av alle ansatte*
- *Det er tilrettelagt for en effektiv innføring av miljøstyring i virksomheten.*

OPPSUMMERING

Alle deltakerne har fått en klar forståelse av nødvendigheten av å få systematikk, helhetstenkning, langsiktighet og kontinuitet inn i miljøarbeidet i offentlig virksomhet, og at et miljøledelsessystem som er tilpasset virksomheten kan være et effektivt verktøy for å oppnå dette.

Det har vist seg meget viktig at prosjektet blir godt forankret i både politisk og administrativ ledelse. Hvis det er åpenbare mangler her bør man bruke den tid som er nødvendig for å få ledelsen engasjert og motivert for å gjennomføre prosjektet. Likeledes må alle berørte parter diskutere seg fram til en felles forståelse av prosjektet med hensyn på målsettinger, ressursforbruk, forventninger, organisering osv. Først når dette er oppnådd er det forsvarlig å starte gjennomføringen.

Siden medvirkning og bredt engasjement blant alle berørte parter i en virksomhet er nøkkelford ved innføring av nye systemer, var dette en kritisk faktor for mange av virksomhetene. Mange erfarte at dette ikke er så lett å få til, tiden ble for knapp og det mangler støtte fra toppen i organisasjonen for å få til nødvendige prioriteringer. Ved oppstart av denne typen prosjekter er det derfor viktig at nødvendig arbeidsmengde og tidsforbruk i organisasjonene blir klargjort.

Et fellestrekk blant deltakerne var at alle hadde undervurdert ressursbehovet når det gjaldt arbeidet hjemme i egen virksomhet. Utsagnet «TING TAR TID» har også sin gyldighet her. For de fleste deltakerne kom arbeidet i dette prosjektet som tillegg til alle andre oppgaver de hadde. Tidsplanen og framdriften ble også påvirket av at «søkefasen» i starten av prosjektet ble av lengre varighet enn forutsatt. Dette har sin sannsynlige forklaring i følgende forhold:

- Standarden ISO 14001 og EMAS er i hovedsak utarbeidet for industribedrifter og det var relativt liten erfaring med tilpassing og bruk av standarden i offentlig virksomhet.
- Begrepsapparatet som standardene introduserer var stort sett ukjente og det er nødvendig med en viss «modningstid» før kommunikasjonen blir som den skal.
- Det ville vært en fordel om prosjektledelsen hadde vært mer innforstått med saksgang, organisasjon og samspillet mellom det politiske og administrative miljø i offentlig forvaltning.

Et nettverksbasert prosjekt har sin styrke bl.a. i den erfaringsutveksling og kontaktskapende virksomhet som nettverket gir mulighet for å utvikle. Norske kommuner har bl.a. fått ta del i erfaringene med LA-21 arbeidet i svenske kommuner. Dette har vært en styrke for de norske deltagerne som har vært i startgruppen med sitt LA-21 arbeid.

Arbeid med miljøstyring er en pågående prosess, og elementene skal tilpasses den kommunale hverdag. De fleste av virksomhetene har derfor konsentrert seg om deler av miljøstyrings-sirkelen, og søkt en integrering med eksisterende styringssystemer. Dette er ikke et arbeid som er eller vil kunne endelig ferdigstilles, det vil forandres ettersom organisasjonen endres, og ettersom en får erfaring med de systemene som er implementert.

Det er uttrykt ønske om et videre samarbeid for støtte og erfaringsutveksling i det videre arbeidet også.

HENVISNINGER TIL RAPPORTER I PROSJEKTET

Erfaring fra arbeid med miljøstyring i Rakkestad kommune
Erfaring fra innføring av miljøstyring ved Naturbruks-gymnasiet Dingle
Erfaring fra arbeid med miljøstyring i Våler kommuner
Erfaring fra arbeid med miljøstyring i Strømstad kommune.
Erfaring fra arbeid med miljøstyring ved Frevar
Erfaring fra arbeid med miljøstyring ved Østfold Fylkeskommune

Rapportene kan bestilles ved henvendelse til Stiftelsen Østfoldforskning, Länsstyrelsen i Västra Götalands län, eller til den enkelte virksomhet
Stiftelsen Østfoldforskning:
telefon: + 47 69351100, mail: stoe@online.no
Länsstyrelsen i Västra Götalands län
Telefon: + 46 31605000,
mail lansstyrelsen@o.lst.se