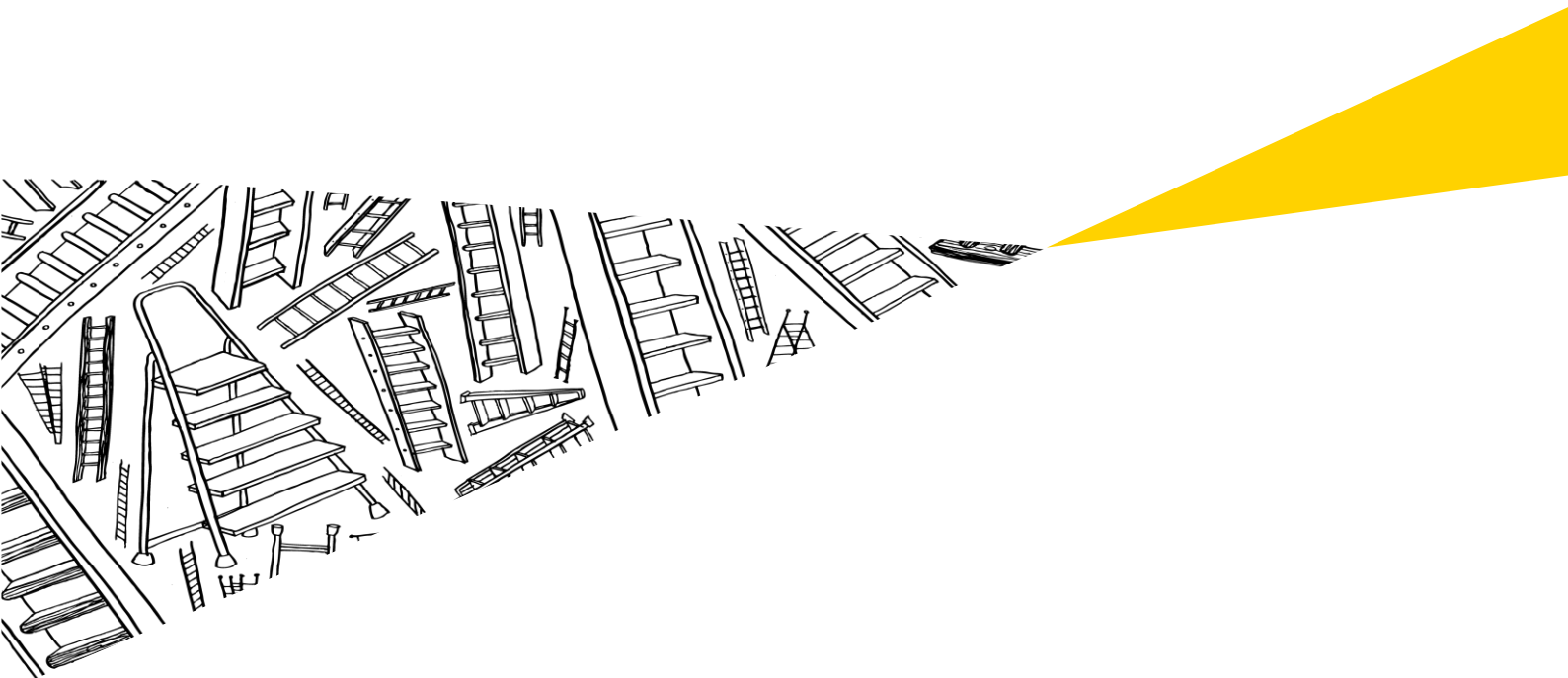


Landstinget Dalarna

Granskning av Landstinget Dalarnas
Miljöarbete – uppföljning av tidigare
granskning



Innehåll

1. Sammanfattning.....	3
1.1. Rekommendationer.....	3
2. Inledning.....	5
2.1. Bakgrund.....	5
2.2. Syfte.....	5
2.3. Avgränsning.....	6
2.4. Metod.....	6
3. Landstinget Dalarnas miljöarbete.....	7
3.1. Landstingsplanen.....	7
3.2. Övriga styrande dokument.....	8
3.3. Styrning av förvaltningarnas miljöarbete.....	10
3.4. Integrering i styrprocesser.....	11
3.5. Rapportering och redovisning av miljöprestanda.....	11
4. Slutsatser och bedömning.....	12

1. Sammanfattning

EY genomförde 2014 en granskning av Landstinget Dalarnas miljöarbete för att ge underlag för att bedöma om landstingsstyrelsens övergripande strategiska styrning och ledning av landstingets miljöarbete på ett effektivt sätt bidrog till att uppfylla såväl nationella som regionala och interna miljömål. Syftet med denna uppföljningsgranskning är att ge underlag för att kunna bedöma om landstingsstyrelsen efter föregående granskning vidtagit ändamålsenliga åtgärder för att åstadkomma en bättre strategisk styrning av miljöarbetet. Den övergripande slutsatsen är att flertalet rekommendationer som lämnades 2014 har beaktats och att den övergripande strategiska styrningen har förbättrats. Nedan följer några exempel:

- ▶ en miljöbedömning genomfördes 2016 för att identifiera landstingets aktiviteter med störst miljöpåverkan
- ▶ en starkare koppling har skapats mellan de övergripande miljömålen i landstingsplan 2018 och miljöplanen
- ▶ målen i miljöplanen är numera tidsatta och kvantifierade
- ▶ en mer regelbunden kontakt mellan landstingsstyrelsen och landstingets miljöchef har införts

Eventuellt utrymme för förbättring gäller landstingsstyrelsens uppföljning av miljöarbetet då det fortfarande är oklart till vilken grad miljöredovisningen resulterar i förändringar i landstingsstyrelsens styrning inom miljöområdet. Miljöredovisningen 2016 påvisar ett antal mål där måluppfyllelse bedöms vara svår att uppnå. Det behövs tydlig styrning från landstingsstyrelsen för att ge landstinget verktyg att uppnå dessa miljömål.

1.1. Rekommendationer

Mot bakgrund av den genomförda granskningen lämnas följande rekommendationer:

1. Det saknas fortfarande en tydlig återkoppling från landstingsstyrelsen när det gäller måluppfyllelse av landstingets miljömål. Samtidigt påvisar miljöredovisningen 2016 ett antal mål där måluppfyllelse bedöms svår att uppnå (t.ex. avfall och livsmedel). Landstingsstyrelsen bör ta en mer aktiv roll i att säkerställa att målen uppfylls genom att t.ex. ge tydliga prioriteringar samt genom att allokera nödvändiga resurser.
2. Den nuvarande miljöpolicy fastställdes 2009 och skulle enligt landstingets miljöplan 2016-2020 uppdaterats under 2017. Detta har enligt uppgift skjutits på till efter regionbildningen 2019. Landstingsstyrelsen bör säkerställa att arbetet med framtagning av en ny miljö- eller hållbarhetspolicy prioriteras under 2019.
3. Kopplingen mellan landstingets styrdokument och länsstyrelsens åtgärdsprogram 2018-2022 är för närvarande svag då åtgärderna främst riktar sig mot Dalarnas museum och den nybildade kollektivtrafikförvaltningen och -nämnden. Landstingsstyrelsen bör prioritera arbetet med att integrera länsstyrelsens åtgärder i landstingets miljöarbete, t.ex. genom att inkludera åtgärder avseende kollektivtrafik i miljöplanen.



4. I nuläget saknar landstinget mål om att minska landstingets totala växthusgasutsläpp. Landstingsstyrelsen bör se över förutsättningarna för att ta fram ett mål i linje med den globala ambitionen om att begränsa den genomsnittliga globala uppvärmningen till högst två grader Celsius.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

EY genomförde 2014 en granskning av Landstinget Dalarnas miljöarbete för att ge underlag att bedöma om landstingsstyrelsens övergripande strategiska styrning och ledning av landstingets miljöarbete på ett effektivt sätt bidrog till att uppfylla såväl nationella som regionala och interna miljömål.

Granskningen kom fram till att miljöarbetet i de granskade verksamhetsgrenarna på förvaltningsnivå baserades på väl fungerade miljöledningssystem. Granskningen kom också fram till att framgångarna i förvaltningarnas miljöarbete inte var ett resultat av en medveten styrning från landstingsstyrelsen.

Mot bakgrund av detta rekommenderade landstingets revisorer att styrelsen dels skulle inta en mer aktiv roll i den övergripande strategiska styrning av arbetet, dels att beakta de rekommendationer som EY lämnat. I styrelsens yttrande över granskningen redovisade styrelsen flera åtgärder som skulle vidtas för att öka styrelsens engagemang i miljöfrågorna.

2.2. Syfte

Syftet med denna uppföljningsgranskning är att ge underlag för att kunna bedöma om landstingsstyrelsen efter föregående granskning vidtagit ändamålsenliga åtgärder för att åstadkomma en bättre strategisk styrning av miljöarbetet.

Inom ramen för granskningens övergripande syfte ska denna söka svar på följande frågeställningar:

- ▶ Har de rekommendationer som lämnades i 2014 års granskning beaktats?
- ▶ Vilka åtgärder har vidtagits i organisationen efter föregående granskning för att förbättra styrelsens strategiska styrning av miljöarbetet?
- ▶ I vilken utsträckning har vidtagna åtgärder varit ändamålsenliga – har vidtagna åtgärder följts upp och resultatet kunnat avläsas?
- ▶ Har vidtagna åtgärder medfört en bättre koppling till Dalarnas läns åtgärdsprogram liksom mellan landstingsplanen och det konkreta bedrivna miljöarbetet?



2.3. Avgränsning

Granskningen begränsas till landstingsstyrelsens styrning av Landstinget Dalarnas miljöarbete. Intervjuer har genomförts med:

- ▶ Mursal Isa (mp), Landstingsråd
- ▶ Säkerhets- och miljöchef, Central förvaltning
- ▶ Miljösamordnare, Fastighetsförvaltning
- ▶ Miljösamordnare, Serviceförvaltning

Antalet granskade förvaltningar (förutom central förvaltning) begränsades till två stycken, i enlighet med granskningen som genomfördes under 2014. Landstingsfastigheter och Landstingsservice arbetar båda inom externt certifierade miljöledningssystem vilket kan antas innebära ett mer strukturerat miljöledningsarbete med automatiska krav på ständiga förbättringar som inte nödvändigtvis hittas på enheter med mer informellt miljöarbete.

2.4. Metod

Underlaget till vår granskning utgörs av dokumentstudier och intervjuer. Dokumentstudien omfattar uppdaterade versioner av de dokument som granskades under 2014 (t.ex. Landstingsplan 2018, Åtgärdsplan 2018-2022, mm.)

3. Landstinget Dalarnas miljöarbete

Landstinget Dalarna bedriver ett aktivt arbete med miljöfrågorna i syfte att minska den egna miljöpåverkan och bidra till en hållbar utveckling. Detta innebär bl.a. att bidra till att uppfylla såväl nationella som regionala och Landstingets egna interna miljösmål.

Miljöfrågorna lyfts fram i landstingsplanen, Landstinget Dalarnas högsta styrande dokument, och konkretiseras i landstingets miljöplan. Landstinget strävar efter att arbeta med miljöfrågorna på ett strukturerat och systematiskt sätt och tar därför inspiration från ISO 14001-standarden, en internationell standard för miljöledningssystem.

Under granskningen som genomfördes 2014 framkom det att landstingsstyrelsen medvetet lämnade stort utrymme till handlingskraft och initiativ till tjänstemannaorganisationen. Vår bedömning är att samma gäller till stor del även idag.

3.1. Landstingsplanen

Landstingsplanen är landstingets högsta styrande dokument. Landstingsplanen är ett politiskt styrdokument som på övergripande nivå anger inriktningen för den politiska styrningen på områden och uppdrag vars exakta innebörd och tillämpning ska tolkas och brytas ner av verksamheten. I landstingsplanen 2018 finns det inget särskilt kapitel som handlar om miljöfrågor, till skillnad från i Dalarnas Landstingsplan för 2015-2018. I landstingsplanen för 2015-2018 fanns ett antal uppdrag inom miljö vars ursprung och relevans ifrågasattes av tjänstemannaorganisationen. I landstingsplanen för 2018 finns det istället 27 övergripande mål varav fyra har en tydlig koppling till miljöfrågor:

- ▶ Landstinget Dalarna ska bidra till internationella och nationella klimat- och miljösmål samt till Dalarnas miljösmål.
- ▶ Alla verksamheter ska arbeta systematiskt för att minska landstingets totala klimat- och miljöpåverkan.
- ▶ Landstinget Dalarna ska även fortsättningsvis ha bland Sveriges mest energieffektiva fastighetsbestånd samt intensifiera arbete med energieffektivisering även inom andra områden.
- ▶ Marknadsandelen för kollektivtrafiken och det kollektiva resandet ska öka.

Enligt de intervjuade upplevs målbilden i landstingsplanen för 2018 tydligare trots att de övergripande målen är på en högre nivå än i landstingsplanen för 2015-2018. De övergripande målen ska ange inriktning för verksamheternas miljöarbete men inte detaljstyra i genomförandet. De intervjuade anser att det är numera lättare att se kopplingen mellan de övergripande miljömålen i landstingsplanen för 2018 och målen i landstingets miljöplan jämfört med landstingsplan för 2015-2018 som innehåll specificerade miljösmål men som samtidigt saknade förankring i verksamheten.

3.2. Övriga styrande dokument

3.2.1. Miljöpolicy

Landstinget Dalarna bedriver ett systematiskt miljöarbete inom ramen för ett ISO 14001 inspirerat miljöledningssystem. Arbetet utgår från en landstingsövergripande miljöpolicy samt övergripande miljömål som fastställts av landstingsfullmäktige och beskrivs i landstingets miljöplan.

Landstinget Dalarnas miljöpolicy fastställdes 2009 av landstingsfullmäktige. Enligt landstingets miljöplan 2016-2020 skulle en ny miljöpolicy beslutats under 2017 men enligt uppgift har detta skjutits till efter att regionbildningen är klar 2019. Ambitionen är att ta fram en hållbarhetspolicy med ett bredare perspektiv på hållbar utveckling för hela regionen.

Den nuvarande miljöpolicyen ger en övergripande beskrivning av inriktning och åtaganden för landstingets miljöarbete. Respektive förvaltning utgår från landstingets miljöpolicy.

Landstingets miljöpolicy

En god miljö är en förutsättning för god hälsa. Landstinget Dalarna är länets största arbetsgivare med verksamhet inom vård, utbildning och kultur och har som stor aktör i samhället en viktig roll i arbetet för en bättre miljö. Miljöarbetet ska bedrivas systematiskt och med ständiga förbättringar.

I Landstinget Dalarna ska vi ta vår del av miljöansvaret i samhället och låta hänsyn till miljön vara en naturlig del i all verksamhet genom att:

- ▶ arbeta för att förebygga och minska utsläppen av klimat- och miljöskadliga ämnen till luft, mark och vatten
- ▶ hushålla med naturens resurser för att minska avfallsmängderna följa lagar och andra krav
- ▶ sprida och fördjupa kunskaper om ekologiskt hållbar utveckling bland medarbetare och förtroendevalda
- ▶ göra miljöbedömningar inför beslut
- ▶ ställa miljökrav vid upphandling av varor och tjänster
- ▶ samverka med andra organisationer för ett ekologiskt hållbart samhälle
- ▶ informera om landstingets miljöarbete

3.2.2. Miljöplan

En miljöplan bereds årligen av landstingets miljøråd och fastställs av landstingsdirektören. Miljöplanen konkretiserar landstingets övergripande miljömål med tidsatta och kvantitativa mål samt konkreta aktiviteter. Miljørådets centrala roll i framtagandet av miljöplanen säkerställer att den är väl förankrat i verksamheten då förvaltningarna haft möjlighet att lämna synpunkter och förslag.

Mål				
2018 ska:				
▶ Materialåtervinningsgraden uppgå till minst 30% exkl. matavfall och byggnadsavfall av den totala avfallsmängden från lasarettan				
▶ Mängden avfall per vårdtillfälle minskat med 2% i jämförelse med 2015				
2020 ska:				
▶ Materialåtervinningsgraden uppgå till minst 35% exkl. matavfall och byggnadsavfall av den totala avfallsmängden från lasarettan				
▶ Mängden avfall per vårdtillfälle minskat med 5% i jämförelse med 2015				
Nr	Aktivitet	Uppföljning	Ansvar	Klart
3.1	LD Returen ska användas innan nyinköp av möbler genomförs.	Besparing i klimatpåverkan, CO ₂ -ekvivalenter	Förvaltningschef	2016-12-31
3.2	Inkludera LD Returen i inköpsrutiner.	Framtagen riktlinje	Upphandlingschef, miljöchef	2017-12-31
3.3	Samarbeta med kommuner i Dalarna för att göra det möjligt att öppna LD Returen för andra offentliga verksamheter.	LD Returen	Miljöchef	2017-12-31
3.4	Ge förutsättningar till en fungerande källsortering (märkning, kärl, riktlinjer).	Antal avvikelser	Förvaltningschef Landstingsfastigheter, förvaltningschef Landstingservice, Miljöchef	2016-12-31
3.5	Identifiera materialflöden och vidta åtgärder för att minska avfallsmängden.	Rapport	Miljöchef	2017-12-31

Utdrag från Miljöplan 2016-20, målområde Avfall

En väsentlig skillnad jämfört med den föregående miljöplanen är att målen i miljöplan 2016-2020 är tidsatta och kvantifierade där detta är möjligt. Enligt de intervjuade är den nuvarande miljöplanen tydligare jämfört med tidigare miljöplaner som innehöll mer generella mål om att exempelvis minska landstingets miljöpåverkan. Enligt de intervjuade ger de konkreta målen tydligare inriktning för de områden som förvaltningarnas miljöarbete ska fokusera på. Likaså finns det nu bättre förutsättningar att diskutera vilka resurser och aktiviteter som krävs för att uppnå målen.

Flera av målen i miljöplan 2016-2020 handlar om resurshushållning och kan anses vara kostnadsneutrala eller –besparande (t.ex. målen avseende energibesparingar och materialåtervinning) men vissa mål kommer sannolikt att medföra ökade kostnader eller kräva extrainsatta finansiella resurser om de ska uppnås. Detta gäller exempelvis för målet avseende ökade inköp av miljömärkta livsmedel.

I nuläget saknas det i miljöplanen mål om att minska landstingets totala växthusgasutsläpp. Enligt landstingets miljöchef har detta berott på bristande kunskaper inom området, bl.a. att det inte funnits en nulägesanalys om landstingets totala växthusgasutsläpp. 2017 genomförde konsultföretaget WSP en miljöutredning i syfte att identifiera vilka aktiviteter inom landstinget som har störst miljöpåverkan. Denna utredning innehåller även en beräkning av koldioxidutsläppen från landstingets verksamheter. Enligt miljöchefen finns det nu förutsättningar för att i landstingets nästa miljöplan sätta mål på koldioxidutsläpp.

3.2.3. Åtgärdsprogram 2018-2022 till Dalarnas miljömål

Länsstyrelsen i Dalarnas län har uppdraget för de nationella miljömålen och tar fram ett åtgärdsprogram som innehåller konkreta åtgärder som behöver genomföras för att uppnå de

nationella miljömålen och de globala hållbarhetsmål som FN beslutat om. I detta åtgärdsprogram har Landstinget Dalarna tillsammans med Dalarnas museum utpekats som drivande i fem åtgärder:

- ▶ 2.4.3 Samverka och utbilda kring forn- och kulturmiljölämningar
- ▶ 2.4.4 Kvalitetssäkring Skog och historia Del 2
- ▶ 6.5.1 Mobility management och attraktiv kollektivtrafik
- ▶ 6.5.2 Regionala resevaneundersökningar
- ▶ 14.3.2 Ställ om för framgång – hälsofrämjande som drivkraft för hållbarhet

Integreringen av länsstyrelsens åtgärdsprogram med landstingets miljöarbete är relativt otydlig då åtgärderna i åtgärdsprogrammet inte speglas i landstingsplanen eller landstingets miljöplan. Enligt de intervjuade ansvarar Dalarnas museum för åtgärderna 2.4.3 och 2.4.4. Åtgärderna 6.5.1 och 6.5.2 avser kollektivtrafik som sedan årsskiftet 2017-2018 ingår i landstingets verksamhet inför att Landstinget Dalarna och Region Dalarna förenas 2019. Av denna anledning har frågor rörande kollektivtrafik inte tagits upp i landstingsplanen 2018 eller miljöplanen 2016-2020 som både antogs innan den nya kollektivtrafikförvaltningen- och nämnden inrättades vid årsskiftet 2017-2018. Åtgärd 14.3.2, som handlar om social hållbarhet kommer enligt uppgift att omfattas av Region Dalarnas hållbarhetsarbete framöver.

3.3. Styrning av förvaltningarnas miljöarbete

Miljöarbetet har som tidigare i stor utsträckning decentraliserats inom landstinget. Verksamheterna bryter ner miljömålen i landstingets miljöplan enligt egna förutsättningar. Exempelvis väljer landstingsservice ut de mål som är av strategisk relevans för förvaltningen (t.ex. avseende livsmedel, textilier, mm.), konkretiserar målen utifrån egna förutsättningar och integrerar dessa i verksamhetsplanen.

De kvantitativa målen i landstingets miljöplan 2016-2020 har medfört en stor förbättring enligt de intervjuade. Miljöplanen innehåller delmål för 2018 och 2019 vilket underlättar både i årliga planerings- och uppföljningsarbetet. Däremot anser förvaltningarna att landstingsstyrelsen har liten påverkan på miljöarbetet.

3.3.1. Landstingsfastigheter

Landstingsfastigheter Dalarna ansvarar för lokalhållning och förvaltning av en byggnadsyta på ca 525 000 kvm vilket omfattar bl.a. länets sjukhus samt skolor och vårdcentraler i länets kommuner. Verksamhetens miljöpåverkan härrör primärt från fastighetsdrift och byggande och förvaltningen arbetar med miljöfrågor inom bl.a. resurs-, energi- och materialanvändning.

I sitt miljöarbete utgår förvaltningen från landstingets miljöplan 2016-2020 som har konkreta mål, bl.a. inom energianvändning. Detta tillsammans med genomförda förändringar till landstingets övergripande planeringsprocess har enligt intervjupersonen bidragit till tydligare planering på förvaltningsnivån.

Landstingsfastigheter utgår från landstingets miljöpolicy och har översatt denna till en hållbarhetspolicy som har ett bredare perspektiv på hållbarhet än enbart miljö. Hållbarhetspolicy för 2018 fastställdes av Fastighetsnämnden senast 2017-11-23. Landstingsfastigheter har fastställt mål på koldioxidutsläpp och energieffektivisering och kan t.ex. visa på att koldioxidutsläppen från uppvärmning har minskat från 56,6 till 2,8 kg/kvm mellan åren 1980-2018. Enligt uppgift har Fastighetsnämnden under april 2018 fastställt en ny Energiplan 2018-2030 med detaljerade mål kring energianvändning och effektivisering.

3.3.2. Landstingsservice

Landstingsservice Dalarna ansvarar för sjukvårdsnära tjänster till landstingets kärnverksamhet, bl.a. inom kost, transporter och lokalvård. I förvaltningens miljöarbete ingår frågor kopplade till livsmedel och textilier. Enligt intervjupersonen har de kvantitativa målen i landstingets miljöplan 2016-2020 bidragit till större tydlighet på förvaltningsnivån om miljöarbetets riktning. Förvaltningen utgår från de målen i miljöplanen som är strategiska för verksamheten och där förvaltningen är drivande. Dessa avser exempelvis mål på återanvändning och återvinning av textilavfall, minskning av matsvinn samt ökning i miljömärkta livsmedel. Dessa mål konkretiseras i Landstingsservice verksamhetsplan. På lokala arbetsställen finns aktivitetsplaner där övriga delar av miljöplanen kan fångas upp. Lokal ledning ansvarar för att aktivitetsplanerna är relevanta och hänger ihop med verksamhetsplanen.

Enligt intervjupersonen är målet om matsvinn (2020 ska andelen matsvinn från vårdavdelningar vara max 6% av totala antalet utlevererade portioner) svårt att uppnå. Jämförelser mot andra landsting har visat att ett rimligt mål ligger kring 15%. Målet om miljömärkta livsmedel (2020 ska andelen miljömärkta livsmedel uppgå till 50 % (kostnad)) medför ökade kostnader till sjukvården pga. att matportioner med ökat andel ekologiska livsmedel är dyrare. Även tillgång till ekologiska livsmedel kan vara ett hinder för måluppfyllelse enligt intervjupersonen.

3.4. Integrering i styrprocesser

Enligt landstingets miljöpolicy ska landstinget göra miljöbedömningar inför beslut och är därmed ett av perspektiven som ska beaktas. Enligt uppgift finns det checklistor samt mallar för risk- och konsekvensanalyser som används inför beslut för att kommentera eventuell miljöpåverkan inklusive åtgärder för att minska eventuell negativ påverkan. Centralt tillämpar upphandlingsenheten miljöbedömningar vid inköp. Uppfattningen hos intervjupersonerna är att miljöfrågorna tas i beaktande vid beslut men att det finns variation i hur och vilken utsträckning detta görs.

3.5. Rapportering och redovisning av miljöprestanda

Som vid föregående granskning sammanställer säkerhets- och miljöavdelningen årligen en landstingsövergripande intern miljöredovisning. Miljöredovisningen följer upp landstingets miljöarbete och har en tydlig koppling till landstingets miljöplan. De tidsatta och kvantitativa målen ger förutsättningar för en uppföljning som baseras på systemgenererade data vilket minskar risken för subjektiva bedömningar i måluppfyllelse. Miljöredovisningen

som presenteras till landstingsstyrelsen ger en helhetsbild av status med landstingets miljöarbete. 2014 utgjorde miljöredovisningen den huvudsakliga rapporteringen till landstingsstyrelsen och de intervjuade uttryckte önskemål om att införa en mer frekvent rapportering för att skapa förutsättningar för tydligare styrning. Enligt uppgift från de intervjuade har det införts regelbundna möten, ca 4-5 gånger årligen, mellan landstingsrådet med ansvar för miljöfrågor och landstingets miljöchef. Som resultat anser de intervjuade att landstingsstyrelsen är mer insatta i landstingets miljöarbete. Enligt landstingets miljöchef fokuserar den årliga avrapporteringen till styrelsen på året som gått medan möten med landstingsrådet ger större möjlighet att diskutera om miljöarbetets framtida inriktning, utmaningar och möjligheter.

Enligt vår bedömning saknas det fortfarande en tydlig återkoppling från landstingsstyrelsen när det gäller måluppfyllelse av landstingets miljömål. En iakttagelse från granskningen 2014 var att det inte kunde fastställas om den årliga miljöredovisningen till landstingsstyrelsen ledde till konkreta handlingsplaner eller utökad fokus/stöd till områden med sämre måluppfyllelse. De kvantifierade målen kan göra det enklare framöver för landstingsstyrelsen att identifiera områden som behöver extra fokus, justering av mål, resursallokering, mm. Enligt landstingets miljöchef har majoriteten av de så kallade ”långt hängande frukterna” inom landstingets miljöarbete redan åtgärdats vilket innebär att mer resurser och investeringar kommer att behövas om de mer ambitiösa målen ska uppnås. Miljöplanen för 2016-2020 saknar beslut om hur resurser ska allokeras för att uppnå målen. Enligt uppgift från den intervjuade ska miljöredovisningen presenteras till landstingsstyrelsen i maj då frågor kring måluppfyllelse och resursallokering kan belysas.

4. Slutsatser och bedömning

Nedan beskrivs revisionsfrågorna och vår bedömning på respektive fråga.

Delfråga	Svar/bedömning
1. Har de rekommendationer etc som lämnades i 2014 års granskning beaktats?	Ja. Sju rekommendationer lämnades i 2014 års granskning: <ol style="list-style-type: none"> 1. Utveckla en ny bedömning av väsentlighet i Landstinget Dalarnas olika miljöaspekter utifrån verksamhets-specifika direkta och indirekta miljökonsekvenser, interna, regionala och nationella miljömål samt intressenters förväntningar och påverkan på verksamheten. <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ja. En ny miljöbedömning genomfördes 2017 tillsammans med konsultföretaget WSP. Utredningen identifierade vilka aktiviteter inom landstinget som har störst miljöpåverkan. Utredningen omfattade direkta och indirekta miljöaspekter.

2. Säkerställ att landstingsplanens prioriteringar kopplar till analys av väsentliga miljöaspekter samt till miljöpolicy, länsstyrelsens åtgärdsprogram 2013-2016 samt uppföljning och tidigare bedömningar av måluppfyllelse av övergripande miljömål genom den interna miljöredovisningen.
 - ▶ Ja. De övergripande miljömålen i landstingsplan 2018 är på en högre nivå än tidigare och de har numera en tydligare koppling till miljöplanen. Däremot är kopplingen svagare mellan landstingsplanens övergripande miljömål och länsstyrelsens åtgärdsprogram samt tidigare bedömningar av måluppfyllelse. Enligt vår bedömning är detta inte problematiskt på grund av att landstingsplan 2018 anses lättare att konkretisera i miljöplanen där denna typ av faktorer kan vägas in.
3. ”Grundläggande krav på effektiv målstyrning är att målen är antalsmässigt begränsade, mätbara, accepterade, tydliga och uppföljningsbara.” Dessa principer bör vara vägledande även avseende miljömålsarbetet som börjar med landstingsplan samt övergripande miljömål.
 - ▶ Ja. Målen i miljöplanen tas fram av landstingsfullmäktige och är tidsatta och kvantifierade.
4. Inför en tätare uppföljning och bedömning av måluppfyllelse av kvantifierade mål, exempelvis genom kvartalsvis rapportering till landstingsstyrelsen, landstingsdirektören eller miljöchefen.
 - ▶ Ja. I landstingsstyrelsens svar till den föregående granskningen åtog styrelsen sig att införa regelbunden kontakt mellan det landstingsråd som ansvarar för miljöfrågor och landstingets miljöchef. Enligt uppgift sker detta numera ca 4-5 gånger per år.
5. Överväg att delegera ansvar för bedömning av måluppfyllelse till en oberoende extern part eller internrevision.
 - ▶ Nej. Ansvaret har inte delegerats till oberoende part eller internrevisionen. En anledning till denna rekommendation var att bedömningen ansågs vara subjektiv eftersom målen inte var kvantifierade. Då målen i nuläget är tidsatta och kvantifierade kan måluppfyllelse bedömas utan samma grad av subjektivitet. Därför anser vi att denna rekommendation inte längre har en hög prioritet.

	<p>6. Inför processer och verktyg för att analysera effekt på miljömål vid stora investeringsbeslut.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ja. Enligt intervjupersonerna har miljöfrågorna inkluderats i exempelvis risk – och konsekvensanalyser med framtagna mallar som stöd i dokumentationen. Enligt intervjupersonerna beaktas miljöfrågorna i beslutsprocessen men utsträckningen och genomförandet varierar mellan projekt och beslut. <p>7. Överväg att certifiera miljöledningssystem på övriga förvaltningar/verksamheter med väsentlig påverkan och på så vis få en tydlig drivkraft mot ständiga förbättringar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ja. I styrelsens yttrande konstaterades det att landstingsfastigheter, landstingsservice och Folktandvården arbetar med certifierade miljöledningssystem. Vad avser övriga förvaltningar (t.ex. hälso- och sjukvårdsförvaltningen) var bedömningen att det skulle ta mer resurser i anspråk än vad nyttoeffekten av en certifiering förväntades bli.
<p>8. Vilka åtgärder har vidtagits i organisationen efter föregående granskning för att förbättra styrelsens strategiska styrning av miljöarbetet?</p>	<p>I sitt svar till den föregående granskningen åtog styrelsen sig att (i) införa regelbunden kontakt med miljöchefen, (ii) vid tre tillfällen per år att ha miljöfrågor som en punkt på agendan för landstingsstyrelsens möten, och (iii) att genomföra en ny bedömning av landstingens miljöpåverkan.</p> <p>Enligt uppgift har det införts regelbundna möten, ca 4-5 gånger årligen, mellan landstingsrådet med ansvar för miljöfrågor och landstingets miljöchef. En bedömning av landstingets miljöpåverkan genomfördes 2016 av konsultföretaget WSP. Vår granskning har även visat att det finns numera en tydligare koppling mellan miljöplanen och landstingsplanen samt att miljöplanen innehåller kvantitativa och tidsatta mål.</p>

9. I vilken utsträckning har vidtagna åtgärder varit ändamålsenliga – har vidtagna åtgärder följts upp och resultatet kunnat avläsas?

Vår bedömning är att de ovan beskrivna åtgärderna har förbättrat styrelsens strategiska styrning av miljöarbetet.

De övergripande miljömålen i landstingsplan 2018 är på en högre nivå än tidigare vilket har resulterat i en mer tydlig koppling mellan dessa övergripande miljömål och landstingets miljöplan. Miljöplanen har utvecklats med kvantitativa och tidsatta mål vilket enligt intervjupersonerna resulterat i tydligare styrning av och förväntningar på förvaltningarnas miljöarbete. Införandet av regelbundna avstämningsmöten mellan landstingsrådet med ansvar för miljöfrågor och landstingets miljöchef anses kunna ge landstingsstyrelsen bättre förutsättningar för en mer aktiv roll i den övergripande strategiska styrningen.

Vi har även identifierat eventuellt utrymme för förbättring gällande uppföljning. Baserat på vår granskning är det oklart om tjänstemannaorganisationens uppföljning av miljöarbetet som redovisas årligen i miljöredovisningen har resulterat i förändringar i landstingsstyrelsens styrning inom miljöområdet. Miljöredovisningen 2016 påvisar ett antal mål där måluppfyllelse bedöms svår att uppnå (t.ex. avfall och livsmedel). Inom exempelvis matavfall kan detta bero på för ambitiösa mål medan inom livsmedel är det enligt intervjupersonerna svårt att uppnå målet utan extrainsatta finansiella resurser. Enligt uppgift ska frågan om ekonomiska resurser för landstingets miljöarbete diskuteras i landstingsstyrelsens möte i maj.

10. Har vidtagna åtgärder medfört en bättre koppling till Dalarnas läns åtgärdsprogram liksom mellan landstingsplanen och det konkret bedrivna miljöarbetet?

Ja. De övergripande målen i landstingsplan 2018 är på en högre nivå än tidigare år då landstingsplanen innehöll mer specificerade mål och prioriteringar som inte speglade det konkreta miljöarbetet. De övergripande målen i landstingsplan 2018 upplevs av intervjupersonerna som mycket lättare att förhålla sig till och konkretisera i bl.a. förvaltningarnas verksamhetsplanering.

Kopplingen till åtgärdsprogrammet är fortfarande relativt svag. De fem åtgärder där ansvaret att driva arbetet har delegerats till Landstinget Dalarna och Dalarnas Museum avser åtgärder som berör huvudsakligen Dalarnas Museum, den nyetablerade förvaltningen för kollektivtrafik samt social hållbarhet. Social hållbarhet är dock ett område som kommer att omfattas av Region Dalarnas hållbarhetsarbete framöver. Miljöfrågor kopplade till kollektivtrafiken kommer att behöva integreras i styrande dokument såsom miljöplan framöver.

Stockholm den 1 juni 2018

Ole Bondesen och Outi Alestalo

EY