



Slutrapport
Projekt: Stockholms miljöhandbok
Version 1.1
Diariennr: 2006-000071-206

Projekt Stockholms miljöhandbok

SLUTRAPPORT

Ort och datum

Ort och datum

Styrgruppens ordförande
Urban Jonsson

Projektledare
Maria Harrling



Innehållsförteckning

1	Inledning	2
1.1	Mål och avgränsningar	3
1.1.1	Effektmål	3
1.1.2	Projektmål	3
1.1.3	Projektbeskrivning	3
1.1.4	Avgränsning	5
1.2	Milstolpar	5
2	Resultat	6
2.1	Måluppfyllelse	14
2.1.1	Effektmål	14
2.1.2	Projektmål	15
2.2	Ändringar/tillägg i aktivitetsplanen	15
2.3	Tidsplan	15
2.4	Projektbudget	15
3	Arbetssätt och analys	16
3.1	Projektorganisation	18
3.2	Samarbetsformer	19
3.3	Metoder och verktyg	19
3.4	Kvalitetssäkring	19
4	Övriga erfarenheter	20
4.1	Resurshantering	20
4.2	Arbetssätt i projektet	20

1 Inledning

Ett av Stockholm stads övergripande mål är att göra Stockholm till en ekologiskt hållbar storstad. För att uppnå målet antog kommunfullmäktige 2003 Stockholms miljöprogram som gäller till och med 2006. Miljöprogrammet är ett styrdokument med tydligt definierade mål som ska uppnås under programperioden. Varje förvaltning och bolag inom Stockholms stad ansvarar för att identifiera vilka mål de har rådighet över och som berör just deras verksamhet. Varje förvaltning ska sedan ta fram förslag på åtgärder.

Under pågående programperiod har det från både stadsdelsförvaltningarna och andra förvaltningar och bolag framkommit att mer stöd och resurser behövs för att lyckas genomföra kommunfullmäktiges uppdrag. Det gäller såväl anställda som är väl insatta i miljöfrågorna, som övriga anställda inom staden.

Det övergripande syftet med projektet var att underlätta för stadens anställda att omsätta Stockholms miljöprogram från ord till handling, och genom det bidra till att uppfylla målen i miljöprogrammet. Strategin för att nå syftet har varit att ta reda på målgruppens behov av stöd i miljöarbetet och därefter erbjuda kompetensutveckling.

Den primära målgruppen för projektets insatser har varit personer i staden med ett uttalat ansvar för att sprida miljöinformation, och även att motivera sina kollegor i miljöarbetet. Denna målgrupp består av följande: *miljöombud, Agenda21/miljösamordnare, konsumentvägledare, miljöansvariga på förvaltningar och bolag samt verksamhetsansvariga.*

Syften med projektet var att målgruppen och andra anställda skulle:

- erbjudas kompetensutveckling inom miljöområdet och förstå hur allas insatser, stora som små kan medföra miljöförbättringar.
- bli motiverade och arbeta för stadens miljömål i sin egen verksamhet.
- få ökad inblick i hur stadens organisation kring miljöarbetet fungerar och vem som ansvarar för vad.
- kunna göra prioriteringar och arbeta med de mål i Stockholms miljöprogram som respektive verksamhet har rådighet över.

Projektet *Stockholms miljöhandbok* var ett samarbete mellan miljöförvaltningen och konsumentförvaltningen i Stockholms stad. Projektet administrerades från miljöförvaltningen och hörde till programenheten, där även arbetet med Stockholms miljöprogram är placerat.

Projektgruppen började sitt arbete i januari 2006. Innan dess hade dock arbetet redan påbörjats från konsumentförvaltningen, då medel från fonden beviljades redan i september 2005. Den 6 september 2006 avslutades projektets

genomförandefas i samband med att projektets resultat redovisades och Stockholms miljöhandbok släpptes.

1.1 Mål och avgränsningar

Det övergripande målet för projektet var att ge anställda inom staden en ökad kunskap, inspiration och konkreta verktyg att arbeta med miljöfrågorna på sin arbetsplats. Projektets arbete har utgått från Stockholms miljöprogram.

1.1.1 Effektmål

Effektmålet är att projektets samlade insatser ska leda till en högre uppfyllelse av målen i miljöprogrammet.

Med hjälp av projektets insatser ska anställda i Stockholms stad fått en ökad kunskap om vilka miljömål som berör deras verksamhet samt veta vad de kan göra för att nå målen.

1.1.2 Projektmål

Projektets mål var att ta fram följande:

- En miljöhandbok med konkreta tips och råd
- Ett målgruppsanpassat planeringsverktyg på förvaltningsnivå
- Seminarier och workshops
- Ett utbildningsmaterial för miljösamordnarna
- En webbenkät riktad till stadens enhetschefer.

1.1.3 Projektbeskrivning

Projektet har bestått av tre delprojekt. Arbetet inleddes med en kartläggning för att ta reda på hur miljöarbetet bedrivs i staden, samt vilka eventuella framgångsfaktorer och svårigheter som finns. Erfarenheterna från detta var tänkt att utgöra grunden för projektets insatser och i största möjliga utsträckning finnas med i miljöhandboken. Arbetet med delprojekten ska vara avslutat i början av september 2006.

Stockholms miljöhandbok

Syftet med delprojektet Stockholms miljöhandbok var att ta fram en miljöhandbok som i första hand vänder sig till stadens anställda, för att underlätta miljöarbetet på arbetsplatserna.

Med hjälp av konkreta miljötips ska handboken på ett enkelt och lättförståeligt sätt ge anställda i staden konkreta tips på vad man kan göra för att vara mer miljövänlig på arbetet. Tipsen varvas med berättelser från arbetsplatser som lyckats integrera miljöfrågorna i den dagliga verksamheten. Handboken ska även försöka beskriva nyttan med de åtgärder man vidtar och kunna ge förslag på prioriteringar.

Inriktningen för innehållet i miljöhandboken bestäms utifrån resultatet av kartläggningen som genomförs i början av projektet. Fakta till handboken kommer att tas fram i samarbete med berörda förvaltningar och bolag.

Målsättningen med handboken är att den även ska kunna användas under nästa miljöprogramsperiod, 2007 – 2010.

Metodstöd

Syftet med delprojektet metodstöd var att ta fram ett målgruppsanpassat planeringsverktyg för att underlätta för verksamheterna i staden att arbeta strukturerat med miljöfrågorna. Mellan de tre styrnivåerna, staden, förvaltning/bolag och enhet ska det finnas rutiner som möjliggör uppföljning och återkoppling.

Metodstödet ska belysa följande frågeställningar:

- *Vilka rutiner behövs inom förvaltningen/bolaget för att bedriva ett aktivt miljöarbete och ha en väl fungerande uppföljning?*
- *Vilka förändringar behöver göras för att förbättra internkontrollen?*
- *Vilka organisatoriska hinder behöver åtgärdas för att underlätta miljöarbetet?*
- *Vilken utvecklingspotential finns i den centrala styrningen för att underlätta planering och uppföljning i verksamheterna?*

Metodstödet ska anpassas till stadens arbete med verksamhetsutveckling och verksamhetsuppföljning inom stadens politiska organisation (SPO). Det ska också innehålla exempel tagna från olika verksamheter med idag fungerande arbetsrutiner. En viktig samarbetspartner i detta arbete är stadsledningskontoret.

Utbildning: Seminarier, workshops och utbildningsmaterial

Syftet med delprojektet *utbildning* var att:

- öka kunskapen om målen i Stockholms miljöprogram bland stadens anställda.
- speciellt gå in med stöd för miljöombud eller andra intresserade som på sin arbetsplats arbetar med det interna miljöarbetet.
- ta fram ett utbildningsmaterial för miljösamordnare att använda vid utbildningar av miljöombud.



För att öka kunskaperna om miljömålen arrangeras ett antal seminarier. Seminarierna ska fungera som en källa till inspiration och påfyllning av kunskap samt ge deltagarna konkreta råd på vad de själva kan göra på arbetsplatsen. Till seminarierna kommer även anställda utanför den primära målgruppen att bjudas in.

Det specifika stödet riktat till framförallt miljöombud genomförs i form av workshops. Dessa skall vara verksamhetsinriktade för att möta behovet på arbetsplatsen. Vid dessa tillfällen får deltagarna möjlighet att träffa sakkunniga, diskutera problem och få tips och råd av varandra. Resultatet av detta arbete tas med till miljöhandboken och utbildningsmaterialet.

Inom delprojektet kommer ett utbildningsmaterial tas fram för miljösamordnarna att använda vid utbildning av miljöombud. Materialet ska fungera som ett komplement till miljöhandboken och planeringsverktyget samt utgöra en grund för miljöutbildning vid en eventuell diplomeringsprocess för stadens interna verksamheter. Arbetet ska vara färdigt och finnas tillgängligt för nedladdning från webben (www.miljobarometern.se) i början av september 2006.

Enkätundersökning riktad till stadens enhetschefer

Enhetscheferna har en central ställning när det gäller att omsätta de mål som staden formulerar i praktisk handling. Det gäller även miljömålen. För att få en bättre uppfattning om hur stadens enhetschefer ser på miljöprogram, miljömål och miljöarbete utformas en webbenkät som vänder sig till enhetscheferna i staden.

Enkätresultaten är tänkt att använda som underlag i det fortsatta arbetet med att implementera miljöprogrammet i stadens verksamheter och för att kunna ge rätt hjälp och stöd i den fortsatta utvecklingen av miljöarbetet i staden.

Enkäten kommer att följas upp inom ramen för nästa miljöprogram (2007-2010).

1.1.4 Avgränsning

Som tidigare nämnts har projektets arbete utgått från Stockholms miljöprogram.

1.2 Milstolpar

I samband med varje leverans i projektet har ett styrgruppsmöte ägt rum. Styrgruppsmöten har genomförts vid sex tillfällen under projektiden.

2006-01-18 levererades
- Projektplan



2006-04-03 levererades
Utkast till Stockholm miljöhandbok

2006-05-15 levererades
- Utkast till utbildningsmaterial och metodstöd

2006-06-29 levererades
Formgiven miljöhandbok

2006-08-17 levererades
Färdig miljöhandbok, utbildningsmaterial och metodstöd

2006-10-16 levererades
Projektets slutrapport och en presentation av respektive delprojekt genomfördes av projektgruppen på styrgruppsmötet. Projektet stängs formellt den sista oktober 2006.

2 Resultat

För att nå projektets mål har följande arbetsmetoder använts:

- Seminarier inkl. uppföljning av dessa
- Workshops
- Fokusgrupper
- Idéseminarium

Till varje delprojekt har särskild kompetens för sakfrågorna knutits.

Mål: Stockholms miljöhandbok

Upplägget för Stockholms miljöhandbok bestämdes bl.a. utifrån resultatet av den kartläggning som genomfördes i början av projektet. Resultatet visade att det var *stöd i sin roll som miljöombud, dvs. att bli tagna på allvar av sina medarbetare* som framkom som särskilt viktigt att få. Man vill också försöka *tvätta bort stämpeln av "miljökufr"* som en del upplevde fanns. För att underlätta en sådan förändring ute på arbetsplatserna framkom en önskan om att handboken ska kunna *förmedla en känsla av att miljöarbete kan vara enkelt och roligt*.

Förutom kartläggningen har material till handboken hämtats från projektets egna seminarier och workshops, Stockholms miljöprogram, Stockholmmarnas miljöhandbok (togs fram 1997 av miljöförvaltningen bl.a.), Idrottens miljöhandbok, "Tänk om", 40 räkneexempel för miljötänkare, Stoppa onödan, Sopsorteringsguiden m.m.



I delprojektet Stockholms miljöhandbok knöts en arbetsgrupp med särskild kompetens inom upphandling, miljöprogrammet, information och kommunikation samt representanter från verksamheterna i staden (miljösamordnare + miljöombud).

Stockholms miljöhandbok utgår från målen i miljöprogrammet och ger dig som läsare över 120 tips på vad du som enskild anställd kan göra för miljöförbättrande åtgärder på arbetsplatsen. Idén med tipsen är att de ska fungera som ett ”smörgåsbord”, där man kan plocka vad som passar en utifrån sin arbetsplats.

Handboken vill sprida känslan av att miljöarbete lönar sig och att såväl stora som små insatser kan medföra miljöförbättringar. Tipsen varvas med berättelser hämtade från stadens egna verksamheter, där man på ett eller annat sätt redan arbetar med miljön inom verksamheten. Utöver detta finns det även exempel på vad staden gör för miljön på ett mer övergripande plan, i syfte att öka kännedomen om det hos stadens anställda.

Den 6 september släpptes Stockholms miljöhandbok i samband med att projektets resultat presenterades på Hasselbacken på Djurgården. Till detta tillfälle bjöds personer som varit delaktiga i projektet in samt övriga anställda i staden. Totalt var det 200 personer som var med och firade! Samma dag fanns även handboken tillgänglig att ladda ner som pdf på webben (www.stockholm.se/miljohandboken).

Handboken har hittills tryckts i 6000 exemplar som mottagits med stor förtjusning och projektet kommer nu att göra ett nytryck på en lika stor upplaga. Målet är att handboken ska finnas tillgänglig i tryckt version för dem som inte har tillgång till dator i tjänsten. Tanken med handboken är att den ska vara lättillgänglig och finnas på var mans fikabord. Där av valet av bindning som gör att den går utmärkt att hänga upp.

Hittills har handboken distribuerats till samtliga Agenda 21/miljösamordnare på stadsdelsförvaltningarna i staden, som i sin tur sprider den vidare till respektive miljöombud. Handboken kommer även skickas ut till varje enhet på samtliga fackförvaltningar och bolag inom staden.

Blomquist Annonsbyrå är upphandlad av miljöförvaltningen och har tagit fram projektets grafiska profil, den ”gröna tråden”. Samt övrig layout av handbok, inbjudningar, utbildningsmaterial m.m.

Formspråket i handboken är utformat på ett sådant sätt att den vill göra fler människor intresserade av miljöfrågorna. Varje målområde i handboken har sakgranskats av ansvarig förvaltning. Förutom miljöförvaltningen och konsumentförvaltningen har Stockholm vatten AB, renhållningsförvaltningen och projektet Sortera Mera varit aktiva och bidragit med fakta och kunskap till handboken.

Mål: Metodstöd

Ett målgruppsanpassat planeringsverktyg på förvaltningsnivå är framtaget och presenterades tillsammans med de övriga delprojekten den 6 september.

En viktig förutsättning under projektets genomförande har varit att förankra detta arbete hos stadsledningskontoret (Infrastruktur - och utvecklingsavdelningen) så att det finns någon mottagare som har rådighet att hantera viktiga frågor som t.ex. *Vems ansvar? Och hur ska det följas upp?* Genom samarbetet med SLK har projektet kunnat nå ut till viktiga grupper som t.ex. ILS-nätverket och även medverkat på ett möte för att presentera arbetet.

Framgångsfaktorn i arbetet har varit att använda sig av redan befintliga nätverk och att sammanföra nätverk med varandra. Det var första gången som miljösamordnare och verksamhetsplanerare träffades kring ett gemensamt tema.

Arbetet startade med en kartläggning av vilket stöd förvaltningarna behöver. Efter inventeringen genomförde SLK och miljöförvaltningen gemensamt två målgruppsanpassade fokusgruppsmöten, där inbjudan gick till verksamhetsplanerare och miljösamordnare i stadens förvaltningar. I dessa medverkade 26 förvaltningar av totalt 40 stycken.

Syftet var att verksamhetsplanerare och miljösamordnare:

- ska få en gemensam bild av kommande krav på det systematiska miljöarbetet
- ska få inspiration och engagemang att gemensamt genomföra arbetet
- ska förstå att arbetet medför stora friheter i utvecklingen av egna metodlösningar och verktyg
- gemensamt ska kunna identifiera vilka styrkor och utvecklingsmöjligheter förvaltningen har i sitt nuvarande arbete
- ska kunna ta del av andra förvaltningars såväl goda exempel och erfarenheter som problem och frågeställningar

Grupparbetet bestod i att med stöd av en processledare arbeta med en så kallad ”dialogduk”. Duken innehöll åtta steg som grupperna fick utgå från och försöka beskriva hur miljöarbetet på förvaltningarna idag följer ledningsårets struktur.

Därefter diskuterade och svarade gruppen på fyra utvecklingsfrågor:

1. Hur ska ni utveckla ert samarbete?
2. Hur kan SLK och övriga förvaltningar utveckla samarbetet?
3. Vilket metodstöd skulle hjälpa er i arbetet?
4. Vilket utbildningsbehov har ni?

Sammanställningen av resultatet visar att det i flera förvaltningar finns goda exempel på ett bra strukturerat miljöarbete för många delar av ledningsårets styrssteg. Ett generellt önskemål är att miljöfrågorna tydligare ska anges i

budgetanvisningarna och att den centrala styrningen ska bli tydligare. Flera grupper framförde att ett stort problem är bristen på kommunikation mellan ledning och miljösamordnare.

Deltagarna tyckte arbetsformen ”fokusgrupp” var bra då konkreta frågor diskuteras i mixade grupper på en förvaltningsövergripande nivå. Ett önskemål var att detta borde genomföras inom många fler målområden inom staden. Arbetsmetoden ”dialogduk” var bra då kunskapsluckorna blev synliggjorda.

Resultatet från fokusgruppernas arbete har varit ett viktigt underlag vid utvecklandet av ett webbaserat planeringsverktyg. Verktöget är uppbyggt så att användaren klickar in sig i det styrsteget han/hon önskar få mer information om. Först beskrivs styrsteget t.ex. 3-åringen med en kort text om vad detta innebär därefter kommer en text som anger vad som gäller för miljöarbetet i detta styrsteg.

Slutligen beskrivs vad miljöstyrsteget innebär för respektive funktion i förvaltningen: *verksamhetsplanerare, miljösamordnare och enhetschef*. Dessutom finns det tips och idéer under varje styrsteg som innehåller checklistor och exempel från förvaltningar inom staden.

Under hösten 2006 kommer arbetet med metodstödet att förvaltas av miljöförvaltningen inom ram för Stockholms miljöprogram. En uppföljande fokusgrupp kommer genomföras i samarbete med SLK den 24 oktober, där samma målgrupp kommer att kunna påverka och lämna synpunkter på framtaget material.

Arbetet ska finnas tillgängligt internt i staden från den 1 januari 2007. Webbverktyget ska finnas på intranätet under fliken styrning och uppföljning och vara ett stöd för förvaltningarna att arbeta strukturerat med Stockholms miljöprogram. Dessutom kommer verktyget att vara ett stöd i stadens ambition att diplomera egna verksamheter enligt modellen som Stockholms miljöcentrum för företag tagit fram.

Mål: Utbildning: Seminarier, workshops och utbildningsmaterial

Seminarier

Totalt arrangerades sex seminarier under perioden 2005-11-01 till 2006-05-10 (se bilaga 1a-f). Tre seminarier handlade om miljö- och hälsofarliga kemikalier, ett om hållbar konsumtion samt ett om energi och ett om källsortering. Sammanlagt deltog 835 personer varav 46 %, kom från den primära målgruppen. (se bilaga 4, diagram 1) för fördelningen mellan den primära målgruppen och övriga deltagare).

Tabell 1. Seminarier anordnade inom projektet, berörda målområden samt deltagarantal

Seminarier	Målområde	Deltagarantal
Miljö- och hälsofarliga kemikalier i vardagen	Säkra varor	128
Miljömärkningar för bättre hälsa	Säkra varor	200
Visst ska vi äta gott – men inte torsk, jätteräkor och palmolja	Säkra varor	213
Det är lätt – att sortera rätt!	Miljöeffektiv avfallshantering	115
Spara energi – få pengar över till annat	Hållbar energianvändning, miljöeffektiva transporter	68
Miljö- och hälsofarliga kemikalier i vardagen	Säkra varor	111
Totalt		835

Seminarierna om miljö- och hälsofarliga kemikalier (1 november, 31 januari och 10 maj) arrangerades i samarbete med projekt Miljöanpassad upphandling, delprojekt Giftfria varor vilket, är en av förklaringarna till att hälften av seminarierna hade det temat. En annan förklaring är att det var många som efterfrågade en repris eller fler seminarier om kemikalier, hälsa och konsumtion.

Ambitionen var även att arrangera ett seminarium om inomhusmiljö och energi men det rymdes inte inom projektiden. Ett sådant seminarium kommer att genomföras under hösten men utanför projektets ramar.

Konceptet som användes vid seminarierna var att först lägga fram den rådande problembilden och sedan presentera möjliga lösningar samt ge deltagarna verktyg för att kunna arbeta med problemen i linje med miljömålen.

Seminarierna bestod av ett antal korta föreläsningar som hölls av sakkunniga från frivilligorganisationer, konsulter och stadens fackförvaltningar, stadsdelsförvaltningar och bolag. Inför seminarierna bjöds föreläsarna in för att diskutera upplägg och syftet med presentationen för att skapa en mer sammanhängande struktur.

Den största deltagargruppen utgjordes av anställda inom stadsdelsförvaltningarna (se bilaga 4, tabell 1) var av majoriteten arbetade inom social omsorg (se bilaga 4, diagram 2). Det är även inom denna grupp som de flesta av stadens miljöombud finns. Den näst största gruppen kom från fackförvaltningar och bolag. Övriga deltagare kom från organisationer och näringsliv. På samtliga seminarier var andelen kvinnor betydligt högre än andelen män (se bilaga 4, diagram 3). Flera av seminariedeltagarna återkom vid upprepade tillfällen. 98 personer kom på två seminarier.

Författare/ Telefon	Projektnummer	Senast ändrat	Sida
Maria Harrling	665-10088	06-11-20	10 (21)
08-508 28 279			Lilla Ratten

Utvärderingen som gjordes vid de fyra sista seminarierna visar att de var mycket uppskattade. Den absoluta majoriteten lärde sig något nytt som de upplever att de kommer ha nytta av i det interna miljöarbetet (se bilaga 4, tabell 2). En skriftlig utvärdering av seminariedeltagarna saknas från det första seminariet, men ett 20-tal personer hörde av sig spontant via telefon och e-post för att tacka för ett roligt och matnyttigt seminarium. Från det andra seminariet finns en mindre skriftlig utvärdering med kommentarer.

- Uppföljande workshops

Vid seminarierna *Visst ska vi äta gott – men inte torsk, jätteräkor och palmolja*, *Att sortera rätt – är lätt* och *Miljö- och hälsofarliga kemikalier i vardagen*, erbjöds seminariedeltagarna möjlighet att delta i uppföljande workshops. (se bilaga 2a-c).

Antalet deltagare på uppföljningar var:

Visst ska vi äta gott – men inte torsk, jätteräkor och palmolja, 5 st

Att sortera rätt – är lätt, 9 st

Miljö- och hälsofarliga kemikalier i vardagen, 9 st

Syftet med workshops var att ge deltagarna ytterligare motivation för att arbeta med de frågor som togs upp på seminarierna, samt att hitta praktiska lösningar som kan fungera på deras egna arbetsplatser. Deltagarna träffades i små grupper där det var lätt för alla att komma till tals. Träffarna gav ett tillfälle att berätta om vilka tankar seminariet hade väckt hos var och en, samt ställa frågor till utbildningscoacher och inbjudna sakkunniga.

Vid två av dessa tre workshops var de medverkande sakkunniga samma personer som hade föreläst på själva seminariet. Det var ett uppskattat upplägg, då många av seminariedeltagarna ville lära sig mer om de aktuella ämnena.

Inför uppföljningen förberedde projektet samtalsformer och praktiska gruppövningar i samarbete med en konsult som har en lång erfarenhet av pedagogiskt arbete.

- Workshops

Under våren anordnades 6 stycken workshops för stadens miljöombud och andra miljöintresserade (se bilaga 3). Syftet var att ta tillvara på de anställdas erfarenheter inom miljöarbetet och samtidigt ge vägledning och praktiska tips för deras fortsatta arbete.

Workshop-grupper bildades för verksamhetsområdena förskola och äldreomsorg. Personal från de olika verksamhetsområdena blandades inte, då syftet var att komma åt verksamhetsspecifika problem och lösningar. Personal från förskola (10

st) träffades vid två tillfällen, likaså personal från äldreomsorg (11 st). De flesta deltagare var miljöombud på sina arbetsplatser.

Vid de första träffarna diskuterade respektive grupp, tillsammans med utbildningscoacherna från projektet, vilka problem och möjligheter inom miljöarbetet som finns på arbetsplatserna. För att få fram det som workshopdeltagarna tyckte var viktigt, och vad de ville få hjälp med i sitt dagliga miljöarbete, användes pedagogiska gruppövningar samt diskussioner kring följande frågeställningar:

Vad vill jag ska bli bättre på min arbetsplats? Vad känns omöjligt och varför? Varför är det roligt och viktigt med miljöarbete? Vad är lätt att åtgärda? Vilka tips och erfarenheter kan vi byta med varandra?

Utifrån de frågor och önskemål som kom upp vid den första workshopen, bjöds sakkunniga personer in för att medverka vid workshop nummer två. Fokus vid dessa workshops var att få svar på frågor, få ny kunskap och praktiska tips på hur man kan förbättra miljöarbetet på arbetsplatsen.

Samtalsformerna och praktiska gruppövningar för workshops förbereddes av projektets utbildningscoacher i samråd med en konsult, med en lång erfarenhet av pedagogiskt arbete.

Flera av problemen och lösningar som kom upp vid workshops, visade sig vara intressanta för både personal inom barn- och äldreomsorgen. Områden av störst intresse var:

- Källsortering
- Inköp
- Hur man engagerar sina medarbetare
- Utbildning

Vid alla workshops förekom önskemål om flera utbildningar inom miljöområdet. Många miljöombud ville få fortbildning, och några önskade grundläggande miljöutbildning för sig själva och för sina kollegor.

Två workshops hölls som enbart handlade om miljöombudets roll och hur man engagerar sina medarbetare. Dessa workshops var de populäraste och lockade många miljöombud. Sammanlagt kom 24 deltagare; förutom från förskola och äldreomsorg, från skola och daglig verksamhet.

Vid första träffen kartlade gruppen gemensamt, under diskussioner och övningar, miljöombudens glädjeämnen och avigsidor. Vilket ansvar har ett miljöombud på arbetsplatsen? Hur mycket måste man kunna om miljö? Och varför kan det vara svårt att få med alla kollegor på "tåget" samtidigt? Vad bör man tänka på när man försöker förändra beteenden i en grupp?

Vid träff nummer två var fokus på lösningar och praktiska tips. Utbildningscoacherna presenterade ett antal verktyg som man kan arbeta med för att öka engagemanget hos arbetskamrater. *Hur kan jag väcka intresset för miljöfrågor hos mina kollegor? Hur ska jag presentera mitt miljöärende vid nästa arbetsplatsmöte så att folk lyssnar på mig?*

Mycket fokus låg på att man inte behöver kunna allt om miljö för att vara miljöombud. Det viktiga är att få sina medarbetare att känna sig delaktiga i miljöarbetet, och att få alla känna att det kan vara roligt – att det man gör är betydelsefullt.

Antalet deltagare på workshops var ganska litet. En orsak till detta kan ha varit den sena marknadsföringen. Däremot blev träffarna extra givande för dem som faktiskt deltog. På grund av de små grupperna fick alla som så önskade sina röster hörda. Deltagare som inte var vana att prata inför större grupper behövde inte känna sig obekväma.

Vid alla workshops visade det sig att behovet av att diskutera hur verksamheterna kan arbeta för att nå miljömål var större än att förvärva mer fakta inom ämnesområdet.

Erfarenheterna från workshoparna togs tillvara och beaktades vid utformningen av utbildningsmaterialet.

- Utbildningsmaterial

Idag finns det ett utbildningsmaterial för miljösamordnare att använda i utbildning av miljöombud. Syftet med materialet är att det ska kunna utgöra en grund för utbildning vid en eventuell miljödiplomering av stadens egna verksamheter. Materialet består av två nivåer, där den första nivån är tänkt att ge motiven för miljöarbetet och den andra nivån verktygen.

Utbildningsmaterialet är i första hand anpassat för utbildningar av miljöombud inom staden. För andra grupper kan du behöva anpassa innehåll och bilder. Tanken är att materialet ska fungera som ett smörgåsbord, där man själv kan välja att använda hela konceptet eller endast vissa delar beroende på tid och målgrupp.

Materialet består av 2 stycken PowerPoint-presentationer med tillhörande illustrationer. Det går lätt att själv lägga till alternativt ta bort bilder. Till respektive PowerPoint finns det beskrivande texter och förslag till samtalsaktiviteter och övningar som är lämpliga att genomföra som en del i utbildningen. Materialet går att ladda hem direkt från webben (www.miljohandboken.stockholm.se).

I arbetet med att ta fram materialet för miljöutbildning inom staden arrangerades en fokusgrupp som vände sig till miljösamordnarna. Utöver det anordnades två idéseminarier, där representanter från bl.a. universitetet, lärarhögskolan, Håll Sverige Rent, miljösamordnare inom staden deltog.

Syftet med dessa aktiviteter var att diskutera förutsättningar samt innehåll för miljöutbildning inom staden. De önskemål som kunde identifieras vid projektets aktiviteter har legat till grund för utformningen av utbildningsmaterialet. De övningar som användes vid workshops och seminarieuppföljningarna finns beskrivna i materialet.

Enkätundersökningen

Syften med enkäten var:

- Att kartlägga enhetschefernas kunskap om miljöprogrammet och i vilken utsträckning detta är ett levande och styrande dokument i verksamheten på enhetsnivå.
- Att pejla av intresset för miljödiplomering på denna nivå.
- Att få en bild av vilket stöd enhetscheferna anser sig ha behov av för att kunna utveckla arbetet på enhetsnivå.

Av cirka 1100 enhetschefer fullföljde 821 personer enkäten. Det innebär en svarsfrekvens på 75 procent av de chefer som ingår i registret. Av dem som har svarat på enkäten är fördelningen mellan de olika verksamhetsområdena i staden relativt jämn. Det är dock allra flest enhetschefer som svarat från skolor, förskolor och äldreomsorg.

Enkäten ger en bra bild av hur enhetscheferna ser på miljöarbetet i staden samt vilken typ av resurser det är man efterfrågar, som kan utgöra ett stöd och hjälp i den fortsatta utvecklingen av miljöarbetet inom staden (Se bilaga 5).

Enkäten togs fram i samarbete med Utrednings- och statistikkontoret. Undersökningen använde sig av ett register över chefer på enhetsnivå som kompetensfonden tog fram för något år sedan. Registret är dock inte fullt uppdaterat, men har nyligen använts i andra undersökningar som riktar sig till enhetschefer i staden.

2.1 Måluppfyllelse

2.1.1 Effektmål

Projektet har nått ut till en stor andel människor i staden genom sitt arbete. Den långsiktiga effekten av projektets insatser i form av utbildningar, handbok,

utbildningsmaterial och planeringsverktyg kan dock inte mätas inom ramen för detta projekt.

Av projektets utvärdering framkommer att de personer som deltagit i projektets aktiviteter samt tagit del av handboken upplever att de har fått ny kunskap och verktyg att omsätta målen i miljöprogrammet i handling.

Projektet föreslår att man inom ramen för miljöprogrammet följer upp effekten av projektets insatser med hjälp av den framtagna enkäten.

2.1.2 Projektmål

Projektet har tagit fram följande:

- En miljöhandbok med konkreta tips och råd
- Ett målgruppsanpassat planeringsverktyg på förvaltningsnivå
- Seminarier och workshops
- Ett utbildningsmaterial för miljösamordnarna
- En webbenkät riktad till stadens enhetschefer.

2.2 Ändringar/tillägg i aktivitetsplanen

Vid projektets start togs en grov aktivitetsplan fram av projektgruppen som innehöll en tidsplan för varje delprojekt. Det visade sig dock vara svårt att göra en detaljerad aktivitetsplan, då projektet i förväg inte kunde förutsäga vad kartläggningen skulle resultera i. Av den anledningen lämnades tidsplanen relativt öppen för utformning av respektive delprojektledare under projektets gång.

2.3 Tidsplan

Projektets tidsplan har följts. Arbetet med att ta fram ett webbaserat planeringsverktyg kommer att fortsätta inom ramen för miljöprogrammet och utvecklas under hösten 2006. Även arbetet med seminarierna kommer att fortsätta under hösten 2006.

2.4 Projektbudget

Projektets totala budget var 4. 500 0000 kronor varav 4. 200 0000 fanns till förfogande för år 2006. Av dessa har ett överskott rapporterats in till kompetensfonden på 250 000 kronor.

3 Arbetssätt och analys

En framgångsfaktor i projektets arbete har varit att använda sig av *befintliga nätverk* inom staden.

I arbetet med att ta fram ett planeringsverktyg utgjorde ILS-nätverket en viktig del i att få med sig verksamhetsplanerare i arbetet och att få igång en dialog med målgruppen. I seminariearbetet hade det aldrig varit möjligt att nå så många på en så kort tid utan ett nära samarbete med agenda 21-nätverket, konsumentvägledarnätverket, informatörer och andra nätverk som konsumentförvaltningen ingår i. När det var möjligt planerades seminarier tillsammans med agenda-21 nätverket. Men på grund av den korta projektperioden var det inte alltid möjligt. Ett tidigare inlett samarbete med miljösamordnarna hade varit önskvärt. Det visade sig att en del av projektet utbildningar krockade med stadsdelarnas egna utbildningar.

Dialog med målgruppen. För att undvika att utbildningar krockar med varandra är det viktigt att föra en dialog med målgruppen. Några av projektets workshops överlappade med utbildningar som hölls i stadsdelarna. Utbildningscoacherna var medvetna om det, men på grund av den korta projektiden var möjligheten att välja andra datum för workshops begränsad.

Tack vare en dialog med målgruppen kring utformandet av miljöhandboken har projektet lyckats ta fram en handbok som ska fungera som ett smörgåsbord, där man kan plocka ut vad som passar för den egna verksamheten. Dessutom är den enkel och rolig att ta del av!

I seminariearbetet bjöds föreläsarna in till ett förmöte för att diskutera målsättning, innehåll, upplägg och för att få kännedom om seminariets målgrupp. Detta var en bra metod för att undvika onödiga upprepningar, och att möjliggöra dialog mellan föreläsarna, såväl som mellan föreläsare och publik.

En bättre dialog med andra förvaltningar och bolag om vilket kompetensstöd som efterfrågades hade varit önskvärt. Detta gäller speciellt framtagandet av utbildningsmaterialet, där det hade varit bra att få mer input från dessa aktörer.

Hitta nyckelaktörerna. Det är viktigt att det finns en mottagare som har rådighet att hantera frågor som t.ex. *Vems ansvar? Och hur arbetet ska följas upp?* under projektets genomförande. Genom samarbetet med SLK har projektet kunnat nå ut till viktiga grupper så som t.ex. ILS-nätverket och även medverkat på ett möte för att presentera arbetet.

Delaktighet. I projektet har vi lärt oss vikten av att lyssna in målgruppens faktiska behov och önskemål och att få dem att känna sig delaktiga i processen för att nå framgång. Det går inte att ta fram en **bra** handbok och planeringsverktyg om inte de som ska använda produkterna får vara med och tycka till. Det går heller inte att utforma inspirerande och givande seminarier eller workshops utan att ta reda på vilket behovet av kunskap är.

Olika mötesformer. Projektet har provat på flera olika mötesformer under projektet tid. Generellt har det upplevts som mycket lärorikt och inspirerande att få möjlighet att mötas och utbyta erfarenheter med varandra. I arbetet med planeringsverktyget var det första gången som miljösamordnare och verksamhetsplanerare träffades kring ett gemensamt tema. Detta uppfattades som mycket positivt av deltagarna och metoden att använda sig av en ”dialogduk” att knyta samtalet kring var effektivt.

Bra rutiner. Förberedelserna inför seminarierna var omfattande. För att underlätta seminariearbetet hade det varit bra att från början ta fram mallar för inbjudningar, namnbrickor m.m. Se till att det finns någon som arbetar med detta i projektgruppen.

Avsätt tillräckligt med tid. Vid projektets aktiviteter avsattes i regel en halvdag för aktiviteten. Vissa gånger upplevdes den tiden för kort, då det är viktigt att man hinner med en avslutande diskussion och att frågor hinner ställas. Dock är det svårt att förlänga tiden, då aktiviteten äger rum på arbetstid.

Ta hjälp utifrån. I projektet tog vi hjälp av konsulter att hålla i samtalsformerna för det aktuella mötet. Det var positivt då det gav oss i projektet utrymme att fokusera på innehållet av mötet.

Det var positivt för resultatet av miljöhandboken att projektet valde att anställa en redaktör/författare att skriva handboken. På det sättet fick den personen en möjlighet att ”lära känna” målgruppen och dess behov.

Marknadsföring. Projektet har lärt sig vikten av att komma ut i god tid med inbjudningar till olika former av aktiviteter. På grund av sena utskick och den långsamma interna postgången, vet vi att flera potentiella deltagare fick sina inbjudningar för sent. Inbjudningar skickades med internpost på grund av att många anställda i staden inte har e-postadress.

Föregå med gott exempel. Vid alla seminarier och workshops har det serverats Krav- och rättvisemärkt förtäring. De flesta aktiviteter i projektet arrangerades på svanmärkta konferensanläggningar. Att vi har föregått med gott exempel har ökat förtroendet för utbildningsverksamheten.

Kontinuitet. Deltagare på utbildningar har fortsatt att efterfråga fler seminarier och workshops. Om projekttiden hade varit längre, hade vi kunnat arbeta mer kontinuerligt tillsammans med målgruppen och följa deras arbete. Dessutom hade vi kunnat utbilda fler personer. Det behövs kontinuerlig utbildning i både större och mindre grupper. Enstaka utbildningstillfällen får antagligen endast en begränsad effekt.

Stockholms stad är stor arbetsplats och utbildningsbehoven bland stadens anställda varierar mycket. Det handlar om att nya forskningsrön och resultat omkullkastar tidigare lärdomar, eller att politiska beslut medför förändrade prioriteringar inom stadens miljöarbete. Men det handlar också om att grundinställningen och utbildningsnivån hos stadens anställda varierar med tiden.

För att nå stadens miljömål krävs inte bara kunskap om miljöproblem, miljömål och stadens organisation. För att fler ska bli motiverade att omsätta kunskapen från ord till handling, krävs inspiration och personligt stöd från stadens ledning.

Ett tecken på det är erfarenheterna från workshoparna, där behovet av att diskutera hur verksamheterna kan arbeta för att nå miljömål var större än att förvärva mer fakta inom ämnesområdet. Den workshop som var populärast handlade om miljöombudets roll och hur man engagerar sina medarbetare i miljöarbetet.

3.1 Projektorganisation

Beställare

Carl-Lennart Åstedt och Marie Sälmark, Miljöförvaltningen (Mf) och Konsumentförvaltningen (Kof)

Styrgrupp

Urban Jonsson, ordförande, Mf
Marie Sälmark, Kof
Gregor Hackman, Stockholms miljöprogram, SLK
Mikael Lagergren, Kompetensfonden

Maria Harrling, föredragande och sekreterare

Projektgrupp

Maria Harrling, projektledare, Mf
Lotta Hansson, biträdande projektledare/ansvarig för seminarierna, Kof
Frida Nordström, projektadministratör/coach, Mf
Linda Sörnäs, delprojektledare Stockholms miljöhandbok, Mf
Yvonne Bergensund, delprojektledare Metodstöd, Mf
Ola Bergeå, utbildningscoach, delprojektledare Utbildning, Mf
Tiina Rantanen, utbildningscoach, Kof
Lars Nilsson, webbredaktör, Mf

Författare/ Telefon	Projektnummer	Senast ändrat	Sida
Maria Harrling 08-508 28 279	665-10088	06-11-20	18 (21)
			Lilla Ratten

Referensgrupp

Maria Harrling, projektledare
Linda Sörnäs, delprojektledare Stockholms miljöhandbok
Yvonne Bergensund, delprojektledare Metodstöd
Ola Bergeå, delprojektledare Utbildning
Jonas Arnquist, informationschef, miljöförvaltningen
Rosmarie Lithén, miljösamordnare Skarpnäcks sdf
Petra Thunell, miljösamordnare, Katarina-Sofia sdf
Yvonne Tegnér, miljösamordnare, Kista sdf

3.2 Samarbetsformer

Samarbetet med Blomquist Annonssbyrå AB har fungerat bra och projektet är nöjda med resultatet. Det krävdes dock en hel del möten för att hitta fram till projektets grafiska profil och handbokens formspråk. En viktig lärdom av detta är att ta sig tid till sådana diskussioner så att man "förstår varandra" och att man i egenskap av beställare är tydlig med vad det är för typ av produkt som ska tas fram samt vem den vänder sig till.

3.3 Metoder och verktyg

Lilla Ratten användes framförallt för framtagandet av projektplanen men även mallar för möten och mötesanteckningar har använts.

3.4 Kvalitetssäkring

Samtliga leveranser i projektet har godkänts av styrguppen. Projektets aktiviteter har utvärderats kontinuerligt. I samband med seminarierna har deltagarna på plats fått fylla i en utvärdering (se bilaga 2a).

Efter projektets slut kommer miljöbarometerns webbplats (www.stockholm.miljohandboken.se) kommunicera projektets resultat. Där kommer Stockholms miljöhandbok och planeringsverktyget finnas tillgänglig att ta del av samt utbildningsmaterialet att ladda hem. Arbetet med ett webbaserat planeringsverktyg kommer fortsätta inom ordinarie verksamhet under hösten 2006 och förväntas vara klart januari 2007. I samband med det är målet även att påbörja ett arbete med att miljödiplomera stadens interna verksamheter. I det arbetet kommer projektets resultat och erfarenheter utgöra en viktig grund att utgå från.

4 Övriga erfarenheter

4.1 Resurshantering

Resurserna inom projektet var tillräckliga.

4.2 Arbetssätt i projektet

Kompetensen inom projektgruppen har varit bred vilket har varit kul. Till projektet anställdes 3 personer externt som inte tidigare hade arbetat inom staden. Det var mycket positivt för projektet och dess resultat, då de förde med sig nya kunskaper och perspektiv till arbetet. Viktigt att tänka på är dock att det tar tid att lära känna en stor organisation som Stockholm stad.

Från början träffades projektgruppen en gång/vecka för att stämma av arbetet i delprojekten samt från projektledningen. Detta upplevdes inte alltid så effektivt då delprojekten kom att arbeta relativt självständigt. Av den anledningen beslöt gruppen att minska antalet möten till varann vecka istället. En möjlig lösning hade också kunnat vara att istället ha projektmöten för respektive delprojekt och att avrapporteringen då skedde direkt till projektledaren från delprojektledaren.

På projektgruppsmötena hade vi ett roterande sekreterarskap mellan projektmedarbetarna, där samtliga protokoll distribuerades till alla i gruppen via e-post. På miljöförvaltningen hade projektet en mapp där gemensamma dokument sparades, denna kom dock inte konsumentförvaltning åt vilket var en nackdel. Kalendern i GroupWise var ett hjälpmedel för planeringen av projektets tid, då vi kunde gå in och se varandras scheman. Den hade dock kunnat användas i en större utsträckning och för att följa upp arbetet.

En nackdel för projektgruppens samarbete var att vi fysiskt sätt har suttit på olika platser. Två personer har arbetat från konsumentförvaltningen medan resten av projektgruppen har funnits på miljöförvaltningen.

Att arbeta halvtid i projektet har varit svårt. För att undvika stress och otydligheter kring arbetsuppgifterna är det viktigt att från projektledningen ta fram tydliga arbetsbeskrivningar på vad var och en i projektet förväntas göra.

Ödmjukhet inför varandras kompetenser är viktigt för ett bra projektarbete, såväl inom som utanför projektgruppen. Projektgruppens kompetens har varit bred och det gäller att man ser till att ta tillvara dem på bästa sätt, både för projektets resultat och för projektgruppens samarbete.