



Länstyrelsen
Värmland

Länsledningen
Bengt Falemo, t.f. länsråd

Länstyrelsen Värmland – en av Sveriges modernaste myndigheter med dialog och relationsbyggande i fokus

Strategisk plattform lägger grunden

Den stora utmaningen för Länstyrelsen Värmland och dess medarbetare är att strategiskt och operativt bedriva och utveckla en mångfacetterad verksamhet med en komplex finansiering. År för år har myndighetens verksamhetsplanering utvecklats för ökad tydlighet för strategisk inriktning och mål.

1. Vision och värdegrund som ledstjärnor

Vår vision är *En hållbar utveckling i hela Värmland – ekonomiskt, miljömässigt och socialt.*

Den **statliga värdegrunden** består av sex grundläggande rättsliga principer:

- demokrati,
- legalitet,
- objektivitet,
- åsiktsfrihet,
- respekt för lika värde, frihet och värdighet, samt
- effektivitet och service.

Länstyrelsen Värmlands värdegrund består av värdeorden:

- Ansvar
- Bemötande
- Kunskap & Engagemang

Visionen, den statliga värdegrunden och Länstyrelsen Värmlands värdegrund är ledstjärnor som påminner oss om vilka vi är, vart vi är på väg och vilka vi vill vara på längre sikt.

2. Verksamhetsstrategin för 2019 - 2022 anger inriktningen

Styrningen av en länsstyrelse är komplex. Vi styrs dels genom verksamheternas och politikområdenas många målstrukturer, dels genom regeringens inriktning inom området länsstyrelserna. Det speglas bland annat i formuleringen av länsstyrelsernas grunduppdrag i förordning med instruktionen (2017:868).

Utifrån uppdrag och övrig styrning från riksdag och regering samt samhällets förväntningar på oss, så har **ett övergripande mål** formulerats för Länsstyrelsen Värmlands verksamhet 2019 – 2021:

Länsstyrelsen är en effektiv och rättssäker myndighet som arbetar med helhetssyn och hållbarhet – agenda 2030.

Agenda 2030 är en agenda för förändring i riktning mot ett hållbart samhälle. Sverige ska vara ledande i genomförandet av agendan. Genomförandet innebär en successiv omställning av Sverige som modern och hållbar välfärdsstat, på hemmaplan och som en del av det globala systemet. Länsstyrelserna ska, i samverkan med andra aktörer inom länet, verka för att målen i *Agenda 2030* nås samt sprida information om Agenda 2030-arbetet på regional och lokal nivå. *Agenda 2030* har bäring på Länsstyrelsens alla verksamheter.

För att nå det övergripande målet och de nationella och regionala mål som finns för Länsstyrelsens olika verksamheter, så ska **fyra principer** följas. Dessa är:

1. Länsstyrelsen samarbetar och främjar dialog – externt och internt.

Varför: Samarbete och dialog breddar underlaget i ärenden, möten och processer och förbättrar slutresultatet. En tidig dialog fångar upp frågor och aspekter i ett tidigt skede, vilket skapar förutsättningar för delaktighet och fokusering. Många av Länsstyrelsens uppdrag är kopplade till samverkan varför det är viktigt att erbjuda mötesplatser för detta. En god intern dialog leder till en extern dialog där Länsstyrelsen talar med en röst som ökar förtroendet och förståelsen för våra uppdrag och minskar risken för konflikter.

Genom att:

- utveckla verksamhetsplaneringen,
- skapa utrymme för samverkan internt och externt,
- tala *med* varandra i stället för *om* varandra.

Principen är hälsofrämjande genom att gynna samarbete och teamarbete samt bidra till ett gott socialt klimat.

2. Länsstyrelsen utvecklar ständigt arbetssätten.

Varför: Länsstyrelsen ska tillföra värde i varje uppgift för såväl vår uppdragsgivare som samarbetspartners, medborgare, företag och övriga. Länsstyrelsen måste därför ständigt utvärdera och ompröva arbetssätten för att uppfylla omvärldens förändrade behov. Utvecklade arbetssätt gör att Länsstyrelsens resurser används bättre. Arbetsinsatser kan läggas på rätt saker och onödigt arbete minimeras. Effektiva arbetssätt gör det lättare att

prioritera och skapar en flexibilitet att hantera de många uppdrag organisation har. Delaktighet och dialog är grunden för utvecklade arbetsätt.

Genom att:

- ifrågasätt arbetsätt, välkomna nytänkande och förslag till förändrade arbetsätt, arbetsmetoder och arbetsfördelning,
- pröva, utveckla i små steg och gärna i projektform,
- stimulera utveckling genom att stödja initiativ och uppmuntra till att pröva nya idéer som kollega och chef.

Principen är hälsofrämjande genom delaktighet och inflytande över hur arbetet ska bedrivas och hur uppgifter ska lösas. Ökad effektivitet leder till minskad frustration och ökad tillfredsställelse i arbetet.

3. Länsstyrelsen utvecklar medarbetarskap och ledarskap med samverkan i fokus.

Varför: Alla på Länsstyrelsen är medarbetare. Engagerade, ansvarstagande och stolta medarbetare bidrar till göra Länsstyrelsens verksamhet framgångsrik. Det förutsätter medarbetare med möjlighet att utveckla sig och sin kompetens och som känner att de bidrar till Länsstyrelsens mål och verksamhet. Ytterligare en förutsättning är en tydlig dialog mellan medarbetare (medarbetare – chef, medarbetare respektive chefer emellan samt enheter och verksamheter emellan) där uppgifter, mål och verksamhetsprinciper är utgångspunkten. Då skapas även förutsättningar för tydlighet, ansvar och prioritering.

Genom att:

- göra tydligt förväntningarna på medarbetare,
- ha kontinuerlig dialog i vardagen kompletterat med återkommande strukturerade medarbetarsamtal och tydliga lönesamtal,
- tydligare inkludera arbetsmiljöområdet som del i ledarutvecklingen,
- arbeta tydligare med strategi, mål och lärande i verksamhetsplaneringen,

Principen är hälsofrämjande genom att tydliga mål och utvecklingsmöjligheter ger utrymme för ansvarstagande, engagemang, initiativ och samarbete. Ledare som är coachande och som visar tillit skapar förutsättningar för detta.

4. Länsstyrelsen arbetar offensivt för Värmlands bästa.

Varför: En central del i Länsstyrelsens uppdrag och vision är att arbeta för hållbar utveckling i hela Värmland. Detta kräver drivkraft, proaktivitet och omvärldsbevakning. En aktiv dialog med regeringen, berörda myndigheter och intressenter bidrar till att skapa medvetenhet kring de förutsättningar, möjligheter och utmaningar som finns i länet, både på övergripande nivå och inom olika sakområdet. Genom att ta initiativ och samordna utifrån en helhetssyn åstadkommer Länsstyrelsen resultat.

Genom att:

- delta aktivt i nätverk – regionalt, nationellt och internationellt - för att ha en god bild av omvärlden, men också för att påverka omvärlden,

- aktivt och strukturerat lära av både framgångar och misslyckanden,
- fånga upp och aktivt tydliggöra nya uppdrag i tidiga skeden.

Principen är hälsofrämjande genom att medarbetarens bidrag till samhällsnyttan tydliggörs, vilket skapar engagemang och ökad arbetstillfredsställelse.

3. Länsstyrelsens verksamhet 2019 – Mål, verksamhetsplanering och uppföljning

Utifrån de förutsättningar vi har i år och för att nå vårt övergripande mål och bidra till vår vision, så har följande målområden slagits fast för Länsstyrelsens verksamhet 2019.

- **Tydligare mål och tydligare samband mellan mål och den dagliga verksamheten.**
- **Ökad frisknärvaro genom arbetsmiljöarbete integrerat i den dagliga verksamheten.**

3.1. Regleringsbrev och verksamhetsplanering 2019

Regleringsbrevet inleds med följande generella mål:

- God arbetsmiljö
- Samverkan kring Agenda 2030

Därutöver finns ett stort antal mål och mer specifika uppdrag inom respektive sakområde.

Verksamheten finns beskriven i respektive enhets planeringsdokument. Enhetens ansvar att planera för genomförandet av sin verksamhet följer den fördelning av ansvar för beredning av ärenden inom respektive VÄS som redovisas i arbetsordningens. Uppdragen i regleringsbrevet och i instruktionen har också fördelats på planerande enhet. Resurser för att genomföra uppgifterna har tilldelats genom budgetbeslutet.

3.2. Uppföljning av Länsstyrelsens verksamhet 2019

Uppföljning av mål och uppdrag görs för hela Länsstyrelsen vid uppföljningarna varje tertiäl. Däremellan följer verksamhetscheferna upp verksamheten hos enheterna efter behov. Ledningen och cheferna kan löpande följa utfallet i uppföljningsverktyget *LISA* (LedningsInformation i SAMverkan). Där presenteras utfallet utifrån perspektiven ekonomi, verksamhet och medarbetare. Ekonomisk prognos och uppföljning av mål och uppdrag sker även det i *LISA*.

4. Strategiskt och operativt utvecklingsarbete

För en myndighet som Länsstyrelsen handlar mycket av utvecklingsarbetet att steg för steg förnya arbetet inom de många olika verksamheterna. Ibland handlar det om mindre vardagsförbättringar, ibland om större verksamhetsförändringar eller byte av arbetssätt.

Inom så gott som alla områden pågår ett omfattande samarbete mellan landets 21 länsstyrelser via olika chefs- och handläggarnätverk på nationell och regional nivå. Genom detta sker ett omfattande informationsutbyte som resulterar i en ständig verksamhetsutveckling. Inom vissa områden, t.ex. IT, finns dessutom en gemensam utveckling och förvaltning. I detta fall via Länsstyrelsen Västra Götaland.

I detta avsnitt ges exempel på utvecklingssteg som tagits under de senaste åren med fokus på de två senaste åren.

4.1. Kvalitet, rättssäkerhet och effektivitet

Området Krisberedskap och Civilt försvar har under senaste åren hamnat i fokus. Länsstyrelsen driver projektet *Skydd av samhällsviktig verksamhet (SSV)* för samsyn och stöd i identifieringen av samhällsviktiga verksamheter. Tillsammans har Länsstyrelsen, kommunerna och Region Värmland tagit fram ett kvalitativt redovisningsstöd med gemensamma skalor och avgränsningar för bedömning av extraordinär händelse, sannolikhet och konsekvens. Länsstyrelsen bjuder in till nätverksträffar för att stötta privat-offentlig samverkan. Projektet har uppmärksammats av Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap (MSB) och implementeras nu på andra håll i landet under namnet *Värmlandsmodellen*.

Inom bredbandsområdet finns en effektiv och långsiktig samverkan med Region Värmland, bl.a. med en gemensam bredbandskoordinator, som innebär ett optimerat stödutnyttjande till nytta för digitalisering av länets landsbygdsområden. Inom digitaliseringen har Länsstyrelsen arbetat med att utbilda nyanlända i betaltjänster samt genomfört en roadtrip där yngre lär äldre om betaltjänster. Att jordbruksstöden är komplicerade är välkänt. Flertalet lantbrukare är fullt digitaliserade. För de som är digitalt ovana erbjuder Länsstyrelsen stöd till digital ansökan (stödverkstad för lantbrukare) i samband med att stödansökningar ska lämnas in.

Länsstyrelsen har en central roll inom samhällsplanering. Myndigheten har ett inarbetat system med s.k. *planberedningar* var tredje vecka där kompetenser från såväl Länsstyrelsen som bl.a. Trafikverket deltar. Detta innebär förutsägbarhet gällande handläggningstid samt helhetssyn vilket borgar för en rättssäker hantering. Då tidiga samråd i diverse planfrågor är viktigt finns dessutom fasta tider för kommuner att boka för tidig avstämning i planärenden. Eftersom Karlstad har omfattande planverksamhet finns fasta tider för dem varje månad. Länsstyrelsen har ett välutvecklat samarbete med Karlstads universitet (KAU) inom flera områden. Inom planområdet tar Länsstyrelsen varje år emot två praktikanter och håller återkommande föreläsningar på KAU.

I länsstrategin *Ett Jämställt Värmland 2018-2027* har de nationella jämställdhetsmålen brutits ned på regional nivå utifrån en specifik regional analys. Strategin inkluderar arbetet med att förebygga mäns våld mot kvinnor vilket bidrar till att hålla ihop hela jämställdhetsområdet. Länsstyrelsen har tagit initiativ till anslutningssystemet *Ett jämställt Värmland* där drygt 300 organisationer, företag och kommuner löpande nås av, och deltar i, kompetenshöjande insatser kring jämställdhet. Ett nytt

initiativ är att Länsstyrelsen under hösten 2018 har arbetat med att ta fram en kampanj tillsammans med Karlstads universitet och Karlstads studentkår för att motverka och förebygga sexuella kränkningar med fokus på nollningar och utifrån ett åskådarperspektiv se och agera.

I samband med djurskyddskontroller är det inte ovanligt att Länsstyrelsens handläggare får inblick i miljöer och situationer där barn kan antas fara illa. Djurskyddshandläggarna har, tillsammans med utvecklingsledaren inom *mäns våld mot kvinnor*, ett fungerande samarbete med Barnahus Värmland. Detta för att Länsstyrelsen enkelt ska kunna anmäla om man misstänker att barn far illa, samt för att säkerställa en likartad hantering och öka förutsättningarna för att lämna viktiga uppgifter till socialtjänsten.

Genom närheten till Norge bedrivs ett omfattande samarbete inom olika områden där Länsstyrelsen är drivande. Det är allt från den för de två länderna gemensamma Grensetjänsten för att underlätta för företag och medborgare att arbeta och bo över gränsen till miljöprojekt för att tillvarata gemensamma vattenresurser - *Två länder – en elv* i Klarälvens/Trysilelvas avrinningsområde. Syftet med det senare var att åstadkomma en mer kunskapsbaserad och åtgärdsinriktad återuppbyggnad och förvaltning av Vänerlaxen och övrig biologisk mångfald. Ytterligare ett samarbete är projektet *Grensevilt*.

Dialog som verktyg används systematiskt inom myndigheten. Rörande miljövillkor för vattenkraft har debattens vågor gått höga under senare år. För att informera om den nya lagstiftningen och visa på det nya läget har ett antal möten mellan vattenkraftsägare och Länsstyrelsen skett runt om i länet tillsammans med vattenkraftsföreningen Värmland-Dalsland. Därigenom har många vattenkraftsägare fått möjlighet att uttrycka sin åsikt samt fått värdefull information inför den ansökningsprocess som många nu står inför.

Ett exempel på gränsöverskridande arbete mellan enheter på Länsstyrelsen är projektet *Incitament energieffektivisering* där miljötillsyn via enheten Miljöskydd kombineras med kompetensstöd för energieffektivisering via enheten Samhällsbyggnad.

4.2. Engagerade och kompetenta chefer och medarbetare

Det är en utmaning att hitta former för delaktighet i en myndighet med anor från 1634. I vårt fall innebär hierarkin landshövding, länsråd, verksamhetschefer, enhetschefer, samordnare/funktionsansvarig och handläggare. Länsstyrelsen har därför utvecklat olika former för dialog för att korta avståndet ledning-medarbetare utöver traditionella personal- och enhetsmöten. Det är t.ex.:

- Öppna workshops för den medarbetare som t.ex. vill bidra till den övergripande verksamhetsplaneringen eller myndighetens arbetsmiljöarbete.
- *Frågor till kaffet* – länsråd och verksamhetschefer inbjuder de medarbetare som vill till dialog om vad som händer inom myndigheten.

- *Temafika* – interna eller externa halvtimmeföredrag om olika ämnen med inriktning på nya insikter och lärande.
- *Kwitter* – löpande och sammanfattande information från ledningen om läget på myndigheten publicerat på intranätet
- Enhetsbesök – besök av ledningen vid enhetsmöten för dialog.

Närvarande chefer är centralt. Dialoger med medarbetare sker bl.a. i arbetsgrupper och arbete med aktivitetsplaner, uppföljningssamtal, engagemang i frisk-, OSA- och rehab-arbete.

Självklart är den externa dialogen lika viktig. Länsstyrelsen ansvarar för och driver ett flertal regionala nätverk, t.ex. energi och klimat, ANDTS, och krishantering. Länsledningen - landshövding och länsråd – genomför vartannat år en kommuntorné till länets samtliga 16 kommuner för dialog i för kommunen viktiga frågor. Detta återförs till Länsstyrelsens verksamheter för fortsatt beredning och återkoppling till respektive kommun.

Det är naturligt att det är landshövdingen som syns mest utåt. Samtidigt är ambitionen att synliggöra verksamheten genom myndighetens medarbetare. Därför är det ofta medarbetare sin syns och hörs i regionala media. För att ytterligare stödja detta har ca. 60 medarbetare genomgått en intern medieträning senaste året.

Mycket av den löpande kompetensutvecklingen sköts via det ordinarie arbetet. Vid sidan av detta är samverkan mellan länsstyrelserna central. Handläggarräffar inom olika områden har utveckling av kompetens och arbetssätt som en bärande del.

Ett exempel på när kompetensförmågan utmanas är starten av nya uppdrag, vilket under 2018 var aktuellt inom djurskydd där uppgifter överfördes från Polismyndigheten. Internt genomfördes arbetet med hög grad av delaktighet för att hitta rutiner och arbetssätt kopplat till upphandling, rekrytering, utbildning och anpassningar av arbetsupplägg. De utvärderingar som hittills gjorts visar att det var ett mycket lyckat arbetssätt. Förutom nära samverkan med Polismyndigheten innebar det också ett intensivt samarbete mellan länsstyrelserna för att ta fram gemensamma rutiner som skapar grund för likabehandling över landet.

4.3. Förnyelse och innovation

För Länsstyrelsen handlar mycket om förnyelse att hitta nya och utvecklade former för arbetssätt. Samtidigt innebär digitaliseringen krav på förändringar av Länsstyrelsens verksamhet. Länsstyrelserna har nyligen tagit fram en gemensam digital strategi för digitaliseringsarbetet.

Med koppling till *Min ansökan* har Länsstyrelsen bidragit med arbetsinsatser för att få till en regional version av *Verksam – Verksamt Värmland*, vilket är en samlad informationskanal – en dörr in – för statlig och kommunal rådgivning och vägledning. Därmed bidrog Länsstyrelsen till att Värmland blev det första länet med denna typ av hjälpmedel. Ett annat exempel är hemsidan www.regionalserviceprogrammet.org. Den ger en bra samlad information kring de stöd som finns att söka inom kommersiell service.

Inom området skogliga ärenden samordnade Länsstyrelsen Värmland länsstyrelsernas arbete i regeringsuppdraget *Gemensam inlämningsfunktion för skogsärenden*. Det är en e-tjänst som utgår från skogsägarens beslut att göra en skoglig åtgärd oavsett myndighet som senare kommer att bli involverade i de ärenden som genereras. Målet är att genom långsiktig samverkan forma ärendeprocesser, klassa information ur integritets-, säkerhets- och tillgänglighetsaspekter samt skapa kunskapsunderlag, till exempel GIS-skikt och ärendeinformation. Den strategiska nyttan med arbetet var att åstadkomma:

- Tydligare digital ingång för samlade myndighetskontakter rörande skogliga ärenden.
- Snabbare och bättre återkoppling på inlämnade ärenden.
- Snabbare och mer rättssäker handläggning av skogliga ärenden

Inom miljöövervakningen testar och använder Länsstyrelsen allt mer att ny teknik i form av bl.a. drönare, fiskkameror och e-dna (DNA-baserade metoder kan ha potential inom miljöövervakning, t.ex. för att upptäcka främmande arter eller för att underlätta identifiering av mikroorganismer). Inom viltinventeringen har ett sextiotal viltkameror använts enligt den metodik som SCANDCAM använder. Inom järvinventeringen har en metod testats som bygger på överflygning av helikopter för att utifrån spårmonster lokalisera och utesluta förekomst av järvlyor.

Det förtjänar att nämnas att länsstyrelsernas gemensamma externa hemsida fått pris för sin funktionalitet. Vidare sker en omfattande gemensam satsning på informationssäkerhet och närallgande frågor. Den 1 november 2018 lanserade länsstyrelserna *Planeringskatalogen*. Det är en webbtjänst som sammanställer, kvalitetssäkrar och strukturerar planeringsunderlag för fysik planering och gör dem sökbara samtidigt som åtkomsten förbättras för kommunala och regionala planerare samt företag som söker olika tillstånd enligt miljöbalken. Planeringskatalogen kommer på sikt involvera närmare 100 nationella och regionala myndigheter.

4.4. Hållbar miljö- och klimatmedveten utveckling

Länsstyrelsen är viktig miljömyndighet. Den allra största skillnaden kan Länsstyrelsen göra via det indirekta miljöarbetet. Ett strategiskt initiativ av Länsstyrelsen Värmland är miljööverenskommelser – ett frivilligt ställningstagande där företag, organisationer, kommuner och landsting beskriver vilka åtgärder de avser genomföra för att uppnå miljömålen och anpassa sig till ett förändrat klimat. Hittills har tolv kommuner tillsammans med Region Värmland lovat att genomföra 163 åtgärder till 2020, utifrån de miljööverenskommelser som hittills är gjorda. Fokusområdena är:

- hållbart brukande av skog- och odlingslandskap
- hälsa och livsstil
- hållbar samhällsplanering
- hållbar vattenförvaltning
- minskad klimatpåverkan och ren luft.

Det pågående arbetet med en ny regional energi- och klimatstrategi grundar sig bl.a. på att Länsstyrelsen genomfört ett pilotprojekt med regionala energi- och klimatscenarier. Detta följs upp med workshops med olika aktörer i länet. Som stöd för arbetet finns ett strategisk regionalt energi- och klimatråd och ett mer operativt energi- och klimatforum. Detta är ytterligare två exempel på arbetssätt grundat på delaktighet och fokusering.

I Länsstyrelsens system för verksamhetsstyrning LISA har arbetet påbörjats med att koppla Länsstyrelsens olika uppdrag till målen i *Agenda 2030* och har synliggjort de starka kopplingar som finns mellan de olika delarna av länsstyrelsens verksamhet och *Agenda 2030*.

4.5 Modernt förnyelsearbete i praktiken – exemplet Kulturmiljö

Cupido

Under åren 2018-2021 deltar Länsstyrelsen i interregprojektet Cupido. Syftet med interregprojektet är att stimulera nya affärsmöjligheter inom kultur och kulturarv. Länsstyrelsen har valt att fokusera på länets 41 riksintresseområden för kulturmiljö, och att lyfta dessa som tillgångar för lokal utveckling. För att lokala aktörer ska kunna använda områdena behöver de förstå vad som är speciellt och värdefullt i miljöerna. För att bättre kunna förklara komplicerade samband och sammanhang inleddes projektet med en utbildning i storytelling för olika aktörer. Nu används den kunskapen även i ordinarie myndighetsarbete. Nästa steg i projektet är att ta fram manus för att göra filmer om länets riksintressen. Filmerna är tänkta att presentera och förklara kulturmiljövärdena i ett område och ska kunna användas av företagare, kommuner och andra i deras utvecklingsarbete.

Skogsarbetet

Fornlämningsärenden gällande föryngringsåtgärder av skog är en betydande del av verksamheten. Mycket resurser och engagemang har satsats för att få till en bra process för detta - både för att underlätta för skogsbruket och Länsstyrelsen - men framförallt för att undvika skador på fornlämningar. Arbetet har skett i kontinuerlig dialog med ett av länets större skogsföretag och lett till att rutinerna justerats för att bättre överensstämna med skogsnäringens behov utan att minska skyddet för fornlämningarna. Exempelvis har giltighetstiden på beslut förlängts så att de omfattar hela föryngringsprocessen och digitalt beslutsunderlag levereras och som går att lägga in i skogsmaskinernas GPS:er för att minska skador på fornlämningar.

Regional samverkan

Länsstyrelsen har slutit ett avtal om strukturerad samverkan med läns museet och regionen gällande kulturmiljö. Syftet är göra kulturmiljön som en tydlig del i bygget av det hållbara samhället. Hitintills har det gemensamt bl.a. arrangerats ett seminarium om kulturmiljöprogram riktat till länets 16 kommuner, en kulturarvskonferens med ca. 120 deltagare samt tre medarbetardagar för samverkansparterna. Ett annat exempel på regional samverkan är arbetet med att utreda förutsättningarna för ett eventuellt världsarv inom Finnskogsområdet. Arbetet sker tillsammans med Region Värmland, Karlstads universitet, Torsby kommun, Värmlands hembygdsförbund, Värmlandsakademien samt Värmlands museum.