



Miljøministeriet  
Miljøstyrelsen

# Håndbog for tilsynskampagner

Orientering fra Miljøstyrelsen  
nr. 3, 2013

**Titel:**

Håndbog for tilsynskampagner

**Redaktion:**

Hanne Lylov Nielsen, Miljøstyrelsen  
Bjørn Bauer, PlanMiljø ApS  
Kia Rose Egebæk, PlanMiljø ApS

**Udgiver:**

Miljøstyrelsen  
Strandgade 29  
1401 København K  
www.mst.dk

**År:**

2013

**ISBN nr.**

978-87-93026-44-5

**Ansvarsfraskrivelse:**

Miljøstyrelsen vil, når lejligheden gives, offentliggøre rapporter og indlæg vedrørende forsknings- og udviklingsprojekter inden for miljøsektoren, finansieret af Miljøstyrelsens undersøgelsesbevilling. Det skal bemærkes, at en sådan offentliggørelse ikke nødvendigvis betyder, at det pågældende indlæg giver udtryk for Miljøstyrelsens synspunkter. Offentliggørelsen betyder imidlertid, at Miljøstyrelsen finder, at indholdet udgør et væsentligt indlæg i debatten omkring den danske miljøpolitik.

Må citeres med kildeangivelse.

# Indhold

<b>Forord</b> .....	<b>4</b>
<b>Sammenfatning</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Introduktion</b> .....	<b>7</b>
1.1 Håndbogens opbygning.....	8
<b>2. Kampagnens tema</b> .....	<b>9</b>
2.1 Kampagnens mål .....	9
<b>3. Plan for kampagnen</b> .....	<b>13</b>
3.1 Kampagnens indhold.....	13
3.2 Tidsmæssig planlægning .....	14
3.3 Projektleder og bemanning .....	14
3.4 Kommunale samarbejder om kampagner .....	15
3.5 Materiale til brug for kampagnen .....	15
3.6 Kompetenceløft.....	15
3.7 Timebudget .....	16
<b>4. Kommunikation</b> .....	<b>17</b>
4.1 Mål for kommunikationen.....	17
4.2 Målgrupper for kommunikationen .....	17
4.3 Budskab.....	18
4.4 Formidlingskanaler.....	18
4.5 Tidsplan og opfølgning .....	19
<b>5. Samarbejde i forvaltningen</b> .....	<b>21</b>
<b>6. Evaluering og opfølgning</b> .....	<b>22</b>
6.1 Opfølgning.....	22
<b>Bilag 1: Planlægnings- og tilsynsskemaer for tre kampagner</b> .....	<b>24</b>

# Forord

Miljøstyrelsen ønsker med denne håndbog at styrke kommunernes anvendelse af tilsynskampagner som et middel til at opnå større effekt i tilsynet, forstået som et mere målrettet tilsyn med de virksomheder, anlæg og forhold, som indebærer den største risiko for forurening.

Håndbogen sigter dermed på at støtte kommunernes opfyldelse af kravene i den ny miljøtilsynsbekendtgørelse, hvoraf det fremgår, at kommunerne fra 1. januar 2014 skal gennemføre to tilsynskampagner om året. I tilsynskampagnen skal der opstilles mål for indsatsen, og effekten af kampagnen skal vurderes. Tilsynsmyndigheden skal en gang årlig digitalt offentliggøre den samlede konklusion på tilsynskampagneindsatsen, herunder mål og effekter.

Håndbogens udarbejdelse er blevet styret af en følgegruppe bestående af:

- Hanne Lylov Nielsen, Miljøstyrelsen (Formand)
- Lone Kielberg, Miljøstyrelsen
- Berith Nielsen, Brøndby Kommune
- Ida Lyng, Kolding Kommune
- Jens Peter Mortensen, Danmarks Naturfredningsforening
- Jesper Raad Petersen, Herlev Kommune
- Josefine Thrane Sletten, Dansk Erhverv
- Marianne Weng Østergaard, Odense Kommune

Håndbogen er udarbejdet af PlanMiljø ApS ved Bjørn Bauer (projektleder) og Kia Rose Egebæk.

# Sammenfatning

Med den nye miljøtilsynsbekendtgørelse bliver tilsynskampagner – hvormed forstås en afgrænset, målrettet og koordineret tilsynsindsats omkring et konkret miljøproblem eller miljøtema – en fast bestanddel af kommunernes miljøtilsyn. Tilsynsmyndigheden skal ifølge bekendtgørelsen gennemføre to kampagner om året. I tilsynskampagnerne skal der opstilles mål for indsatsen, og effekten af kampagnen skal vurderes. Tilsynsmyndigheden skal en gang årligt digitalt offentliggøre den samlede konklusion på tilsynskampagneindsatsen, herunder mål og effekter. Tilsynskampagner skal gennemføres fra den 1. januar 2014.

Tilsynskampagner forventes at kunne bidrage til at skabe positive ændringer i virksomhedernes miljøpræstationer og bidrage til den samlede forståelse for, at forebyggelse af forurening er til både virksomhedens og samfundets bedste.

Det er op til kommunerne at fastlægge omfang og ambitionsniveau for tilsynskampagnerne, sådan at kampagnearbejdet bedst muligt supplerer arbejdet med basistilsynene med et rimeligt ressource-træk. Den ene af de årlige kampagner er måske bredt anlagt og med fokus på formidling og inddragelse af offentligheden, mens den anden årlige kampagne kan være en gentagelse af en kampagne fra et tidligere år. Kommunerne bestemmer også selv tema og målgruppe (dog inden for de virksomheder og husdyrbrug, der er omfattet af kapitel 2 og kapitel 3 i miljøtilsynsbekendtgørelsen).

Håndbogen skal bidrage til, at kommunerne arbejder systematisk med planlægning og gennemførelse af tilsynskampagner og dermed udnytter det fulde potentiale i dette redskab. Håndbogen omfatter fem trin i kampagnearbejdet:

- **Temaerne** for kampagnerne vil være væsentlige miljøforhold i kommunen – det være sig et egentligt miljøproblem, forebyggende miljøarbejde i virksomhederne eller fx introduktionen af ny lovgivning. Valg af tema kan ofte ske ud fra kommunens tilsynsplan, der indeholder en generel vurdering af relevante væsentlige miljøproblemstillinger i kommunen.
- **Planlægning af opgaven** følger en projektplan med mål, aktiviteter, ansvar og tidsplan. Med projektplanen kan kommunen effektivt arbejde sig frem mod kampagnens mål, løbende vurdere fremdriften og afsluttende evaluere kampagnens forløb, målopfyldelse og ressourceforbrug.
- **Kommunikation med målgruppen**, politikerne og andre aktører både før og efter kampagnen har stor betydning for, om kampagnens mål bliver nået. Kommunikationen er ofte afgørende for, at en kampagne får det ønskede resultat, og ved at gå systematisk til kommunikationen kan miljøafdelingen sikre sig, at de rigtige informationer bliver sendt til de rigtige aktører.
- En **evaluering** af kampagnen giver mulighed for at bedømme, om kampagnen har ført til de ønskede mål med et rimeligt ressourceforbrug.
- Den intensive kampagneform kan også medføre **organisatoriske gevinster** i form af kompetenceløft, samarbejde og medarbejderudvikling. Mens det er velkendt, at tilsynskampagner kan løfte virksomhedernes miljøpræstation, er det måske mindre kendt, at både danske kommuner og Miljøstyrelsen med kampagner tillige har opnået en positiv virkning på hele tilsynets virke.

Håndbogen afsluttes med konkrete planer samt tilsyns- og evalueringsskemaer for tre kampagner – i henholdsvis landbrug og jern- og metalbranchen og for farligt affald.



# 1. Introduktion

Denne håndbog sigter på at støtte kommunerne i arbejdet med tilsynskampagner. Med 'tilsynskampagne' forstås en afgrænset, målrettet og koordineret indsats - typisk omkring et konkret miljøproblem eller miljøtema - med sigte på at skabe ændringer i virksomheders adfærd og bidrage til at bevare et højt niveau af miljøbeskyttelse.

En række kommuner har allerede erfaring med at planlægge og udføre tilsynskampagner, og håndbogen bygger videre på de gode erfaringer og værktøjer, som er udviklet i kommunerne. Kommunerne erfaringer viser, at tilsynskampagner kan give øget effektivitet, og at de også har et potentiale til at løfte kompetencer og give mere arbejdsglæde i kommunerne. Ledelsesmæssigt kan tilsynskampagnerne bruges strategisk ved at bidrage til en engagerende og nuanceret arbejdsdag.

Der er således både organisatoriske og miljømæssige potentialer i kampagnerne.

Med tilsynskampagner vil miljømyndigheden få mulighed for at målrette indsatsen mod de miljømæssigt set væsentlige aktiviteter og miljøtemaer. Første gang i 2013 skal alle tilsynsmyndigheder offentliggøre en 4-årig miljøtilsynsplan, hvor de overordnede væsentlige udfordringer på tilsynsområdet skal fremgå. Nogle kampagner kan evt. tage udgangspunkt i disse udfordringer. På tilsvarende vis kan nationale handlingsplaner og strategier danne udgangspunkt for valg af kampagnetemaer og skabe en sammenhæng mellem overordnede nationale målsætninger og lokal miljøindsats. Tilsynskampagner kan øge den samlede forståelse for, at forebyggelse af forurening er til både virksomhedens og samfundets bedste.

På de prioriterede tilsyn kan der sættes konkret fokus på de væsentligste miljøforhold, og virksomheden kan blive inspireret til at arbejde omkostningseffektivt med miljøpåvirkningen. At de prioriterede tilsyn – og herunder kampagnetilsyn – kan gennemføres på kort tid, sparer i sig selv virksomhedens ressourcer. Sammenlagt er tilsynskampagner med en ensartet og afgrænset indsats derfor et accepteret redskab hos virksomhederne.

Tilsynskampagner kan være omfattende og sigte på en stor målgruppe, eller mere specifikke med et afgrænset tema. Denne håndbog præsenterer en systematisk tilgang, som i sin fulde udfoldelse er særligt relevant for større tilsynskampagner, men for kommuner, som ikke har erfaring med kampagner, kan værktøjerne også enkeltvis inspirere til en mere systematisk opbygning af mindre kampagner. Det er op til kommunerne at fastlægge omfang og ambitionsniveau for tilsynskampagnerne; Én af de årlige kampagner er måske bredt anlagt og med fokus på formidling og inddragelse af offentligheden, mens den anden årlige kampagne er en gentagelse af en kampagne fra et tidligere år, og dermed mindre krævende at gennemføre. Kommunerne bestemmer også selv tema og målgruppe, dog med den afgrænsning, at hovedmålgruppen skal findes inden for de virksomheder og husdyrbrug, der er omfattet af kapitel 2 og kapitel 3 i miljøtilsynsbekendtgørelsen. Endelig er det op til kommunen at bestemme, hvor mange tilsyn der skal udføres som led i kampagnen. Kampagnetilsyn, der er udført på virksomheder omfattet af kapitel 2 og kapitel 3 i bekendtgørelsen, tæller med i opfyldelsen af de årlige tilsynsmål.

Miljøstyrelsen vil i tilrettelæggelsen af nationale kampagnetemaer følge den systematik, som præsenteres i denne håndbog.

## 1.1 Håndbogens opbygning

Håndbogens sigte er at bidrage til, at kommunerne arbejder systematisk med planlægning og gennemførelse af tilsynskampanjer og dermed udnytter det fulde potentiale i dette redskab – både i forhold til at opnå de ønskede ændringer i virksomhedernes adfærd og i forhold til at styrke kommunernes organisering af tilsynsarbejdet. Til det formål opstiller håndbogen en systematik med fem trin:

- **Tema for kampagnen – Miljøproblem og målgruppe**

Tilsynskampanjer giver mulighed for at tage fat om et væsentligt miljøforhold i kommunen – det være sig et egentligt miljøproblem eller fx introduktionen af ny lovgivning. Drøftelserne i miljøafdelingen af kampagnens mål giver en fælles forståelse af miljøafdelingens udfordringer og prioriteringer og et billede af målgruppen.

- **Plan for kampagnen**

Ved at opbygge kampagnen som et projekt får kommunen en meget konkret plan for, hvordan kampagnens mål kan blive opfyldt. Kampagnens aktiviteter bestemmes, ansvar fordeles, og indsatsens tidsplan lægges fast.

- **Kommunikation som virkemiddel**

Kommunikation med målgruppen og borgerne kan have stor betydning for, om en kampagne bliver vellykket. Det anbefales generelt at kommunikere med målgruppen før kampagnens start, og resultaterne af indsatsen kan formidles til målgruppen samt kommunens politikere, borgere og virksomheder i det hele taget.

- **Opfølgning og evaluering**

En evaluering af kampagnen giver mulighed for at bedømme, om kampagnen har ført til de ønskede mål med et rimeligt ressourceforbrug. Det vurderes samtidig, hvordan der skal følges op på kampagnen, og om der kan videreudvikles på kampagneværktøjerne til fremtidige kampanjer.

- **Samarbejdet – Miljømyndighedens øvrige gevinster**

Miljøafdelingen kan udnytte den intensive kampagneform til at skabe et kompetenceløft. Samtidig kan kampanjer styrke ikke kun det interne samarbejde og afdelingens fællesskab, men også samarbejdet kommunerne imellem. Involvering af medarbejderne med fælles resultatvurdering og evaluering er blot nogle af værktøjerne hertil.





## 2. Kampagnens tema

En tilsynskampagnes relevans afhænger af, om der sættes ind overfor et tema med væsentlige miljømæssige perspektiver. Valg af tema kan ofte ske ud fra kommunens miljøtilsynsplan, der indeholder en generel vurdering af de relevante væsentlige miljøproblemstillinger i kommunen<sup>1</sup>. Hvis der er et tydeligt miljøproblem, som en kampagne kan udbedre, ligger temaet lige for. Men også andre væsentlige forhold kan bære kampagner, fx introduktion af ny lovgivning eller en særlig indsats for forebyggende miljøarbejde i virksomhederne. Hensyn til borgernes interesser og forvaltningens drift vil også kunne spille ind på valget af tema.

For miljøafdelingens medarbejdere vil følelsen af relevans være tydeligst, hvis alle har mulighed for at deltage i identifikationen af temaet. Et forløb kan basere sig på følgende spørgsmål til drøftelse:

<b>Miljømæssig relevans</b>	Hvilke miljøforhold fortjener særlig opmærksomhed – er der en 'brændende platform'?
<b>Lovgivning, andre forhold</b>	Er der ny lovgivning, som skal formidles, eller har kommunen særlig interesse for andre forhold, fx forebyggende miljøindsatser i virksomhederne?
<b>Strategisk</b>	Passer kampagnetemaet ind i kommunens overordnede miljøstrategi, indgår det i miljøtilsynsplanen? Og hvordan med øvrige kommunale strategier og planer?
<b>Borgernes interesser</b>	Er der miljøforhold i kommunen, som særligt har borgernes interesse?
<b>Spredningseffekt</b>	Kan resultaterne fra kampagnen inspirere andre virksomheder og brancher til en ekstra miljøindsats?
<b>Ressourcer</b>	Råder miljøafdelingen over tilstrækkelige ressourcer til at nå godt i mål?  Kan kampagnen bidrage til at reducere ressourceetækket på lidt længere sigt?
<b>Andre myndigheder</b>	Er der mulighed for godt samspil med andre myndigheder – eller kan kampagnen kolliderer med andre myndigheders indsats?

### 2.1 Kampagnens mål

I henhold til Tilsynsbekendtgørelsen skal der opstilles mål for tilsynskampagnerne, og effekten af kampagnerne skal vurderes. Med dette som udgangspunkt kan kampagnens konkrete mål formuleres som "den situation, der skal være opnået, når kampagnen er gennemført". Med et klart formuleret mål får kampagnen større gennemslagskraft, og det giver mening afsluttende at måle, om kampagnens mål er opnået: Har vi opnået den ønskede effekt? Eller sagt med lidt andre ord: Virker det, vi gør?

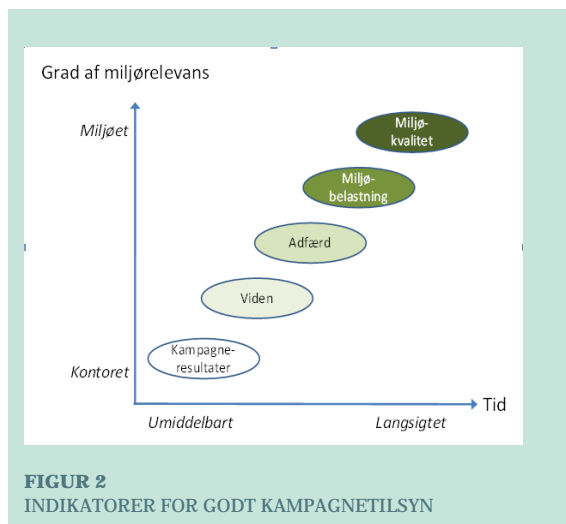
---

<sup>1</sup> Bekendtgørelse om tilsyn efter lov om miljøbeskyttelse, lov om miljøgodkendelse m.v. af husdyrbrug og lov om forurennet jord, 20. december 2012 – § 3.

For at kunne vurdere, om kampagnens mål er opnået, formuleres der resultatmål for alle kampagner, fx vedrørende antallet af kampagnetilsyn eller antallet af virksomheder, som skal have tilsyn. Undervejs og afsluttende i kampagnen er det enkelt at vurdere, om resultatmålene er opfyldt – dette kan ske administrativt.

Det vil på flere måder være mere krævende at formulere og evaluere effektmål, der som udgangspunkt adskiller sig fra hinanden i to dimensioner: Tid og graden af miljørelevans. Figuren viser fire eksempler på sådanne effekt-relaterede mål, der alle kan ses som indikatorer på godt tilsynsarbejde:

- Målgruppens viden (fx kendskab til reglerne) afspejler virksomhedernes umiddelbare indsigt i og forståelse for miljøområdet.
- Målgruppens adfærd, fx regelefterlevelse eller miljøledelse, viser, om kampagnen fører til faktiske ændringer i virksomhederne.
- En reduktion i virksomhedernes miljøbelastning i form af udledninger og affald kan være et håndgribeligt udtryk for en vellykket tilsynsindsats.
- En bedre miljøkvalitet afspejler på langt sigt effekten af en reduceret miljøbelastning.



FIGUR 2  
INDIKATORER FOR GODT KAMPAGNETILSYN

I modsætning til vurderingen af resultatmålene vil en evaluering af effektmål først kunne ske nogen tid efter kampagnens afslutning. Se også afsnit 6 om evaluering.

Kampagner med effektmål stiller større krav til planlægning, gennemførelse, evaluering og opfølgning end kampagner med resultatmål. I takt med, at kommunerne får større erfaring med tilsynskampagner, er det forventeligt, at det bliver mere enkelt at arbejde med egentlige effektmål.

I tabellen nedenfor er opstillet forslag til mål for tre mulige kampagnetemaer.

I takt med, at drøftelserne omkring tilsynskampagnens mål præciseres, bliver også målgruppen for indsatsen tydeligere. Det vil dog være atypisk, at miljøafdelingen præcist kan identificere antallet og arten af virksomheder, som skal have tilsyn, før der er gennemført en forundersøgelse. Forundersøgelsen kan fx være en kortlægning af hvilke virksomheder, som udleder et bestemt stof eller hvilke virksomheder i et bestemt område, der bidrager til luftforurening, ligger tæt på et indvindingsopland, en recipient eller lignende.

Tid	Måltype	Farligt affald	Jern- og metalbranchen	Nitratudvaskning
<b>Kort Sigt</b>	Indsatsmål og resultatmål	Mindst 50 % af alle virksomheder med væsentlige mængder af farligt affald har modtaget tilsyn inden udgangen af november 2014.	33 % af virksomhederne inden for jern- og metalbranchen har modtaget kampagnetilsyn inden udgangen af november 2014.	Pjece udleveret til alle landbrug inden 31.03.2013.  Der er gennemført administrativt tilsyn af alle landbrug med vilkår om virkemidler i arealdriften inden udgangen af 2014.
<b>Mellemlangt sigt</b>	Effektmål, viden, holdninger og adfærd	Alle virksomheder, som har modtaget kampagnetilsynet, har indarbejdet en procedure for håndtering af farligt affald pr. 1.6. 2015  Alle relevante virksomheder er grundigt informeret om kampagnen og reglerne.  Højst to håndhævelsesreaktioner overfor farligt affald i 2014.	Virksomheder som har modtaget kampagnetilsyn har indarbejdet en procedure for sikring af korrekt ud-sugning og minimale støjgener pr. 1.6.2015  Alle håndhævelsesreaktioner fra kampagnen 2014 har ført til regelefterlevelse pr. 1.3.2015.	Alle landbrug med godkendelse efter husdyrgodkendelsesloven §§ 11, 12 eller 16 konstateres ved kampagnen og evt. opfølgende tilsyn at overholde eventuelle vilkår om virkemidler i arealdriften.
<b>Langt sigt</b>	Effektmål, miljøbelastning og miljøtilstand	Mængden af registreret farligt affald reduceret med minimum 5 % pr. 31.12.2015 set ift. 31.12.2014.	Ingen håndhævelsesreaktioner hos de virksomheder, som har modtaget kampagnetilsyn, vedr. ovennævnte problematikker i 2014.	Jord, overfladevand og grundvand er godt beskyttet mod forurening fra nitratudvaskning til overflade- og grundvand samt fosforoverskud.

**TABEL 1**  
MÅL FOR TRE MULIGE KAMPAGNETYPER

### Forundersøgelse

Særligt i forbindelse med større kampagner kan kommunen overveje at gennemføre en mindre forundersøgelse, som kan give mere viden om miljøproblemet størrelsesorden og give mulighed for at afgrænse de virksomheder og anlæg, som skal særligt i fokus i kampagnen. Der kan opsamles viden fra rutinetilsyn, gennemgås ny lovgivning og sættes fokus på evt. tilbagevendende problemer.

Med sigte på at kunne vurdere en kampagnes effekter kan der udarbejdes en baseline, som viser situationen inden for miljøtemaet før tilsynskampagnens start. Der kan desuden udarbejdes nøgletal, som vil gøre det muligt at måle tilsynskampagnens effekt over tid, baseret på valide data, som kan indikere en udvikling. Hvis kommunen beslutter at gennemføre samme kampagne flere år i træk eller med et par års mellemrum, kan resultaterne af den første kampagne udgøre baseline. Ofte

vil viden fra rutinetilsyn og tidligere kampagner være tilstrækkeligt, ligesom det ofte er muligt at formulere mål, som ikke nødvendiggør en baseline.

Forberedelsens omfang skal naturligvis tilpasses formålet, sådan at der ikke bliver tale om en større videnskabelig udredning. Miljøtilsynsbekendtgørelsen stiller krav om en vurdering af effekterne – ikke effektmåling. Hvis det er muligt at måle effekterne, giver det naturligvis et godt udgangspunkt for en vurdering, men det er ikke et krav.

# 3. Plan for kampagnen

Ved at opbygge kampagnerne som projekter kan miljøafdelingen sikre sig, at der er sammenhæng mellem mål og indsats, og at ansvaret for indsatsen er fornuftigt fordelt mellem medarbejderne. Med projektplanen kan afdelingen effektivt arbejde sig frem mod kampagnens mål, løbende vurdere fremdriften, og afsluttende evaluere kampagnens forløb, målopfyldelse og ressourceforbrug.

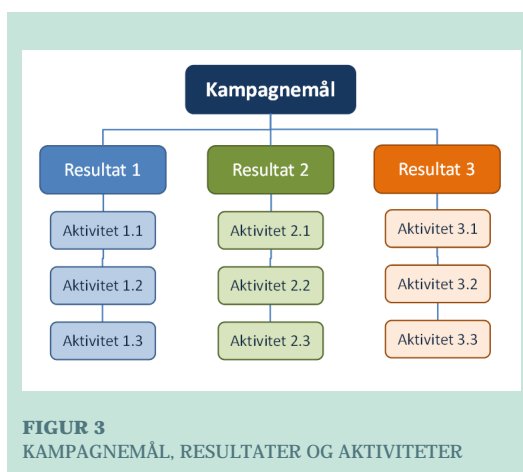
Der findes mange udmærkede metoder til at formulere og beskrive projekter, og det vil være naturligt, at kommunen anvender den metode, som også anvendes til andre typer af projektbeskrivelser. Nedenfor gennemgås en række generelle forhold, som kan indgå i en god projektbeskrivelse.

## 3.1 Kampagnens indhold

Kampagnens mål er formuleret som led i at identificere den mest relevante kampagne ud fra de givne forhold. Det næste led i projektbeskrivelsen vil være at definere, hvordan kampagnemålene bliver opnået.

Her vil det være nyttigt at skelne mellem resultater og aktiviteter: Målet opnås som konsekvens af, at der i kampagneforløbet er frembragt nogle konkrete resultater, som hver især baserer sig på nogle aktiviteter.

En enkel opstilling til at beskrive en tilsynskampagne kan se sådan ud:



<b>Problem:</b> Autoværkstederne har ikke altid tilstrækkeligt styr på det farlige affald			
<b>Kampagnens overordnede mål:</b> At sikre korrekt håndtering af farligt affald			
<b>Kampagnens konkrete mål:</b> Alle autoværksteder håndterer farligt affald korrekt ved udgangen af 2013			
Resultat 1: Forundersøgelse	Resultat 2: Materiale og information	Resultat 3: Kampagnen gennemført	Resultat 4: Opfølgning og evaluering
1.1 Holde møde med branchen	2.1 Udarbejde tilsynsskemaer	3.1 Sikre praktik og logistik	4.1 Følge op og håndhæve
1.2 Indsamle data – fx fra branchen, journalsystemet, GIS eller Affaldsdatasystemet	2.2 Udarbejde materiale til branchen	3.2 Gennemføre tilsyn	4.2 Evaluere
1.3 Udarbejde notat	2.3 Informere i presse mv. Om kampagnen	3.3 Afrapportering af tilsyn	4.3 Gennemføre kontrol via udtræk på P-numre fra Affaldsdatasystemet

**TABEL 2**  
SKEMATISK FREMSTILLING AF TILSYNSKAMPAGNE

Skemaet anvendes til at skabe overblik over kampagnen. Når skemaet er udfyldt, danner det baggrund for en egentlig projektbeskrivelse.

Når projektbeskrivelsen udarbejdes, kan det være værdifuldt at drøfte, hvilke forudsætninger og antagelser, der ligger til grund for kampagnens opbygning. En forudsætning kan fx være, at 'Data fra affaldsdatasystemet giver i 2013 mulighed for at kontrollere autoværksteders aflevering af farligt affald'.

### 3.2 Tidsmæssig planlægning

At fastlægge kampagnens tidsplan indebærer to væsentlige forhold:

**Timing** Det skal vurderes, hvornår kampagnen skal gennemføres for at føre til de bedste resultater.

Timing af kampagnen har betydning for, hvordan virksomhederne oplever indsatsen. Det er en god ide at synkronisere indsatsen med nabokommunen, eller at gå sammen om indsatsen, det giver virksomhederne en ensartet myndighedsbehandling. Det kan derimod være uheldigt at lægge en tilsynskampagne i en branche samtidig med, at fx Arbejdstilsynet sætter særligt fokus på denne branche, ligesom det ikke er formålstjenligt at fokusere på autobranche lige omkring starten af vinterperioden, hvor alle skal have skiftet til vinterdæk.

**Tidsplan** Der skal laves en egentlig tidsplan, så opgaverne er realistisk skemalagt og milepælene er tydeligt markerede.

Det har stor værdi at lave en tidsmæssigt komprimeret kampagne. Virksomhederne vil her opleve en koncentreret og ensartet indsats, og miljøforvaltningen holder momentum, drager umiddelbar nytte af kollegers erfaringer, og udnytter kampagnens potentiale som et middel til at tømme medarbejderstaben bedre sammen.

Tidsplan for kampagne vedr. farligt affald								
		Ansvar	Deadline	Indsats- uge 2012				
Resultat	Opgave			9	10	11	12	13
<b>Forundersøgelse</b>	Samlet forundersøgelse	VV	9. marts 12					
<b>Materiale og information</b>	Pjece til borgere	VV	21. marts 12					
	Pjece til virksomheder	NN	23. marts 12					
	Artikel, Miljøavisen	IB	30. marts 12					
	Artikel, Kommunebladet	VV	30. marts 12					
	Tilsynsskema	IB	23. marts 12					
	Varsling og tilsynsbrev	IB	23. marts 12					

TABEL 3  
EKSEMPEL PÅ (DEL AF) KAMPAGNETIDSPLAN

### 3.3 Projektleder og bemanning

Tilsynskampagner vil fremover udgøre en vigtig del af kommunernes tilsynsindsats. Tilsynskampagner udgør en god mulighed for at uddelegere ansvar og kompetence til medarbejdere med særligt flair for at håndtere sådanne indsatser – herunder til en projektleder, og kampagnerne kan give kompetenceudvikling for såvel de ansvarlige som de deltagende medarbejdere i projektgruppen.

Blandt projektlederens opgaver vil være:

- Tage det overordnede ansvar for kampagnen
- Sikre støtte til kampagnen fra ledelsen
- Identificere de rette medarbejdere til kampagnen, sådan at alle kompetencebehov bliver dækket
- Udarbejde en transparent og præcis kampagneplan
- Sørge for ensartede fremgangsmåder ved træning og procedurer
- Uddelegere opgaver svarende til medarbejdernes parathed
- Lægge vægt på intern og ekstern kommunikation om kampagnen, herunder at synliggøre start og slut for kampagnen
- Kvalitetssikre materiale, som udarbejdes til kampagnen – evt. Ved tredjemand
- Stå til rådighed for spørgsmål og udfordringer ved gennemførelsen af kampagnen
- Udnytte mulighederne for at kampagnen bidrager til kompetenceløft og samarbejds-klima
- Sikre at der sker en evaluering af kampagnen

Ved kampagner kan det overvejes, om virksomhedsteamet (de tilsynsførende) kan tilføres ressourcer fra miljøafdelingens øvrige teams - eller ligefrem fra andre afdelinger. Dette giver mulighed for at gennemføre mange tilsyn på samme tid, ligesom det giver god basis for dialog mellem kommunens medarbejdere. Men det giver også ekstra udfordringer til projektledelsen grundet de tilkom-mende medarbejders andre kompetencer og arbejdsopgaver.

### **3.4 Kommunale samarbejder om kampagner**

Det kan i mange tilfælde være udbytterigt for flere kommuner at arbejde sammen om fælles kam-pagner. Den ofte ressourcekrævende forberedelse kan deles mellem flere parter, erfaringer kan deles på tværs af kommunegrænser, og erhvervslivet oplever en ensartet behandling fra kommune til kommune.

De bestående miljøsamarbejder er et naturligt udgangspunkt for kampagnesamarbejder, men også andre forhold – fx beslægtede problematikker – kan danne baggrund for et samarbejde. Læs i øvrigt mere om samarbejde i kapitel 5.

### **3.5 Materiale til brug for kampagnen**

Kampagnerne bliver betydeligt mere effektive, hvis miljøafdelingen har forberedt sig grundigt og taget sig tid til at udarbejde informationsmateriale til virksomhederne. Forberedelsen løfter den tilsynsførendes kompetence til at vejlede virksomheden, tiden på virksomheden kan anvendes mere målrettet, og både virksomhed, tilsynsførende og selve miljøet får større udbytte af indsatsen.

Relevant forarbejde og materiale kan omfatte:

- Beskrivelse af de væsentlige miljøpåvirkninger inden for området
- Forslag til renere teknologi og alternative løsninger, baseret på dokumenterede erfaringer fra danske virksomheder
- Tjek-skema, som sætter fokus på de væsentligste forhold i virksomhederne. Skemaet kan også bruges som en umiddelbar afrapportering til virksomheden
- Gode case-historier fra virksomheder, som har haft succes med alternativer
- Informationsmateriale til målgruppen, inkl. varslingsbrev
- Nøgletal som gør det muligt at vurdere kampagnens effekt.

### **3.6 Kompetenceløft**

Kampagnerne giver mulighed for flere typer af kompetenceløft, der vedrører såvel jura som miljø-teknik og projektledelse.

- Udviklingen af kampagnen styrker kompetencerne i projektudvikling, til potentiel nytte også for miljøafdelingens øvrige indsats.
- En nærlæsning af lovgrundlaget, som ligger bag kampagnen, og udarbejdelse af retningslinjer for kampagnens gennemførelse kan give et dybere indblik i miljølovgivningen.
- Udarbejdelsen af det miljørelaterede materiale til kampagnen giver mulighed for et miljøteknisk kompetenceløft, hvor tilsynsmedarbejderne har mulighed for at sætte sig ind i renere teknologi-løsninger og øvrige muligheder for, at virksomheden kan skabe miljøforbedringer på et økonomisk attraktivt grundlag.
- Kommunikationsindsatsen i forhold til politikere, kolleger, virksomheder og offentlighed styrker medarbejdernes og afdelingens evne til at kommunikere målrettet og effektivt.
- Selve gennemførelsen af projektet styrker medarbejdernes evne til projektledelse og projekt-evaluering.

### 3.7 Timebudget

Timebudgettet for kampagnen tjener til at give et billede af det forventede tidsforbrug, baseret på et kvalificeret skøn. Medarbejdernes tidsregistrering giver mulighed for ved evalueringen at samle op på timebudgettet i forhold til det reelt anvendte tidsforbrug – og dermed for at styrke planlægningen af efterfølgende kampagner.

Et timebudget kan ofte opstilles mere overordnet på resultatniveau, men er det en større kampagne, kan det have værdi at afsætte ressourcer på aktivitetsniveau. Det giver både en god vejledning til medarbejderne om det tiltænkte omfang af indsatsen og mulighed for efterfølgende at sammenholde

Timebudget for kampagne vedr. farligt affald			Indsats i timer			
Resultat	Opgave	Ansvar	VV	TT	IB	Total
<b>Forundersøgelse</b>	Samlet forundersøgelse	VV	15	10		25
<b>Materiale og information</b>	Pjece til borgere og virksomheder	VV	7		3	10
	Artikel, Miljøavisen	IB	2		2	4
	Tilsynsskema	IB		2	5	7
	Varsling og tilsynsbrev	IB			4	4
.....	.....	.....	...	...	...	...
.....	.....	.....	...	...	...	...

**TABEL 4**  
**EKSEMPEL PÅ (DEL AF) TIMEBUDGET**



# 4. Kommunikation

Kommunikation kan have mange formål i forbindelse med tilsynsarbejdet, og det gælder ikke mindst i sammenhæng med kampagner. Kommunikation er ofte afgørende for, at en kampagne får det ønskede resultat. Ved at gå systematisk til kommunikationen kan miljøafdelingen sikre sig, at de rigtige informationer bliver sendt til de rigtige aktører – og at kommunikationen giver den bedste mulige effekt.

Kommunikationsindsatsen kan opbygges efter 'De seks H'er':

- Hvorfor kommunikation?
- Hvem er målgruppen?
- Hvad vil vi fortælle?
- Hvordan kommunikerer vi?
- Hvilke kanaler vil vi bruge?
- Hvornår kommunikerer vi?

## 4.1 Mål for kommunikationen

For at kunne tilrettelægge kommunikationen bedst muligt må man indledende gøre sig klart, hvad man vil opnå med kommunikationen. Hermed sikres også, at ressourcerne bliver brugt bedst muligt.

Målet med kommunikationen kan fx være:

- At virksomhederne er informeret om kampagnen. Ved at kommunikere aktivt med målgruppen for kampagnen i god tid, før kampagnen skal finde sted, kan kommunen opnå, at virksomhederne er forhåndsinformeret om tilsynsbesøget, at de er forberedt, og at de måske på forhånd har sørget for, at miljøforholdene er i orden<sup>2</sup>.
- At informere borgerne om miljøforvaltningens virke. Værdien af tilsynsarbejdet står ikke altid tydeligt for borgerne, og en kampagne giver god mulighed for at fortælle om miljøafdelingens resultater og effekterne på miljøtilstanden.
- Eller at tilskynde målgruppen og andre virksomheder til overholdelse af love og regler ved at informere om forløb og resultater. Hermed kan kommunikationen decideret fungere som et middel til at sikre en bedre miljøtilstand i kommunen<sup>3</sup> og hermed en større effekt af kampagnen.

## 4.2 Målgrupper for kommunikationen

Med formuleringen af målet identificeres typisk også målgruppen – udvalgte eller alle virksomheder, kommunens borgere, offentligheden i øvrigt. Men det kan også være nyttigt med en lille aktør-analyse for at sikre sig, at de væsentlige interesser og interesser er taget med i overvejelserne om kampagnens kommunikation.

---

<sup>2</sup> Det overordnede formål med miljøtilsyn er at sikre, at virksomhederne overholder lovgivningen, mens det er sekundært at 'fange dem på fersk gerning'. Det er derfor formålstjenligt at varsle kampagnen.

<sup>3</sup> Erfaringen viser, at tydeligt tilsynsarbejde ikke kun har indvirkning på de virksomheder, som modtager tilsyn og hvor der sker håndhævelse. Også virksomheder uden for den egentlige målgruppe reagerer med øget regeloverholdelse, når der informeres bredt om tilsynsindsats og -resultater.

Aktøranalysen kan foretages således:

1. Identificer de relevante aktører og udvælg de væsentligste
2. Drøft aktørernes interesser og behov – hvor kan der opnås gevinster, hvor kan der være konflikter?
3. Beslut hvordan aktørerne skal inddrages, fx med udgangspunkt i nedenstående skema, hvor aktørerne er delt op i forhold til deres indflydelse på kampagnens succes: Stor eller lille indflydelse, og positiv eller negativ indflydelse.

Graden af indflydelse på kampagnens succes			
Indflydelsens karakter		Lille	Stor
	Positiv	Informer	Involver som ambassadører
	Negativ	Involver hvis relevant	Fokuseret kommunikation

TABEL 5  
SKEMATISK OPDELING FOR AKTØRINDDRAGELSE

### 4.3 Budskab

Budskaberne afhænger naturligvis af målet og målgruppen. Ved at kommunikere aktivt med målgruppen for kampagnen i god tid, før kampagnen skal finde sted, kan kommunen opnå, at virksomhederne er forhåndsinformeret om tilsynsbesøget, at de er forberedt, og at de måske på forhånd har sørget for, at miljøforholdene er i orden.

Eksempler på relevant involvering og kommunikation:

- inddrage brancheforeningen i planlægningen af kampagnen, inkl. at give input til gode løsninger på typiske miljøproblemer og at informere virksomhederne
- kommunikere direkte til de virksomheder, som bliver berørt af kampagnen – med varsling, information om formål, fokuspunkter, tidsrammer mv.
- orientere miljøudvalget om kampagnen og knytte indsatsen til miljøafdelingens strategiplaner
- kommunikere med andre myndigheder (fx Arbejdstilsynet, SKAT, Fødevaretilsynet), om der er planer for kampagner, som kan give mulighed for synergieffekter (eller evt. risiko for manglende fokus hos virksomhederne)
- orientere borgerne om indsatsen og baggrund herfor – og dermed skabe opbakning samt sætte lys på miljøafdelingens virke.

### 4.4 Formidlingskanaler

Kommunerne har en række informationskanaler til rådighed, når de vil kommunikere til og med virksomhederne. En kombination af kommunikationsmidler vil ofte være det bedste til at nå målet – idet de rigtige midler afhænger af målet, målgruppen og budskabet.

- annoncer og artikler i lokalbladene
- kommunens miljøavis
- kommunens hjemmeside
- kommunens erhvervsråd
- direkte kontakt med brev eller email
- lokal-TV, som måske er interesseret i en journalistisk vinkel
- landsdækkende blade, hvis der er tale om budskaber af mere generel interesse.

## 4.5 Tidsplan og opfølgning

Tidsplanen for kommunikationsindsatsen indføres i kampagnens overordnede tidsplan, sådan at alle løbende kan følge med i opgaver og deadlines.

I kampagnens evaluering kan der indgå et direkte fokus på kommunikationen:

- Kom budskabet frem? (hvad siger målgruppen selv)
- Havde budskabet den ønskede effekt?
- Skal der følges op med mere information i den kommende tid?

## Erfaringer

Fødevarerministeriets Veterinærrejseshold gennemfører en bred informationsindsats i forbindelse med kampagner:

- Der udsendes orienteringsskrivelser til brancheorganisationerne
- Der udsendes pressemeddelelse ved kampagnens opstart
- Resultater offentliggøres på rejsesholdets hjemmeside, og relevante brancher orienteres
- Veterinærrejsesholdets medarbejdere deltager i møder og kongresser mv. med brancheorganisationerne.

Fødevarerministeriets Revisionsenhed vurderer, at informationsindsatsen har en god effekt



# 5. Samarbejde i forvaltningen

Mens det er velkendt, at tilsynskampaner kan løfte virksomhedernes miljøpræstation, er det måske mindre kendt, at både danske kommuner og Miljøstyrelsen med kampaner tillige har opnået en positiv virkning på hele tilsynets virke.

- På den faglige front betyder den målrettede forberedelse, at kommunen opbygger en stor viden om de væsentlige brancher, at kommunens værktøjskasse vokser, og at de enkelte tilsynsførende får større teknisk indsigt i processer og alternativer.
- Også hvad angår samarbejde og trivsel kan kampanerne bidrage. Det er meget tilfredsstillende at løfte kampagnen i fællesskab, og når en gruppe af medarbejdere er på ensartede tilsyn, er det inspirerende og udbytterigt at mødes både før og efter tilsynet og drøfte oplevelser, metoder og udfordringer.
- Når folk fra andre af kommunens afdelinger er med miljømedarbejderne på tilsyn, sker der en udveksling af kompetencer og ideer, som det ellers kan være vanskeligt at finde mulighed for.
- Den konkrete plan for kampagnen giver miljømedarbejderne ejerskab og arbejdsglæde. Alle ved, hvad de skal gøre og hvorfor, tidsplanen er præcis, og der er et bredt samarbejde i afdelingen.

## **Enighed om fremgangsmåder**

Det er vigtigt for kampagnens sammenhængskraft og for virksomhedernes oplevelse af indsatsen, at tilsynsarbejdet udføres relativt ens fra medarbejder til medarbejder, fra virksomhed til virksomhed. Der vil derfor typisk være brug for enkelte procedurer, samtaler og træning, hvor der skabes enighed om, hvordan de vigtigste arbejdsopgaver skal udføres.

## **Momentum i kampagnen**

Særkendet ved kampaner er, at det er afgrænsede, målrettede og koordinerede indsatser, hvilket afspejles i projektbeskrivelse og tidsplan. I gennemførelsen af kampagnen kan projektlederen styrke momentum – og miljøafdelingens udbytte – ved fx:

- At starte hver dag med fællesmøder, hvor opgaver bliver drøftet og udfordringer håndteret
- At afslutte hver dag med en opsamling på dagens udfordringer, resultater, læring
- At visualisere kampagnens fremdrift, fx med opslag på væggen med en illustration af de afsluttede og forestående kampagnebesøg
- At drøfte og visualisere kampagnens resultater
- At slutte kampagnen med en fælles evaluering af forløbet.

# 6. Evaluering og opfølgning

For at få det optimale ud af kampagnetilsynet evalueres forløbet og de opnåede resultater og effekter i forhold til de forbrugte ressourcer. Evalueringen giver et billede af, om kampagnen er nået ud til de ønskede virksomheder og om den har fået ønskede effekt - det være sig i form af målgruppens viden og adfærd eller virksomhedernes miljøpåvirkning. Samtidig giver evalueringen mulighed for at bruge erfaringerne fra kampagnen til at forbedre fremtidige kampagner.

Umiddelbart når kampagnen er overstået er det alene muligt at måle, om de planlagte resultater er nået – har vi udarbejdet det ønskede materiale, kom vi ud til det planlagte antal virksomheder etc. Typisk kan en vurdering af kampagnens effekter kun ske på lidt længere sigt – har virksomhederne lært af forløbet, er der kommet styr på det farlige affald etc.

Ligeså væsentligt som evalueringen af kampagnens resultater og effekter er en evaluering af kampagnens proces. Procesevalueringen bør vedrøre både de medarbejdere, der har gjort sig erfaringer gennem kampagnen, og de virksomheder, der var målgruppen for kampagnen. Feedback fra målgruppen giver ofte den bedste viden om, hvad der virkede, og om hvordan kampagnen kan forbedres til næste gang. Det er derfor væsentligt at inkludere både de positive og negative erfaringer fra den gennemførte kampagne.

Evalueringen kan bygges op om følgende hovedtrin:

<b>Blev kampagnens mål nået?</b>	Blev resultaterne produceret?
	Lever resultaterne op til indsatsen?
	Er kampagnens mål opfyldt?
	Hvilke effekter er opnået?
<b>Tidsplan og budget</b>	Blev kampagnen gennemføres med de planlagte ressourcer?
	Var tidsplanen realistisk?
<b>Læring til næste projekt</b>	Hvad er de vigtigste læringspunkter fra projektet?
	Hvad er den gode historie om projektet?
	Hvad skal fastholdes eller ændres i den næste kampagne?

**TABEL 6**  
**HOVEDTRIN FOR EVALUERING AF KAMPAGNE**

## 6.1 Opfølgning

Projektlederen tager initiativ til afsluttende møde, præsenterer resultater mv. for medarbejdergruppen og sikrer, at alle interesserede parter – herunder politikkerne – i kommunen orienteres om kampagnens forløb og resultater. Resultater og effekter af kampagnerne skal offentliggøres digitalt, fx på kommunens hjemmeside.

Afhængig af kampagnens forløb og resultater vurderes det, om der skal gennemføres opfølgende tilsyn eller på anden måde iværksættes tiltag, som kan styrke kampagnens effekt – fx:

- Opfølgning i form af en ny indsats, såfremt kampagnen viser behov herfor, fx ved mere end 10 % overtrædelser (håndhævelse sker naturligvis på stedet)
- Information til andre virksomheder med beslægtede problematikker
- Øget samarbejde med brancheforeninger eller med udvalgte virksomheder, der kan fremstå som ambassadører for miljø sagen.

## **Bilag 1: Planlægnings- og tilsynsskemaer for tre kampagner**

Det er op til tilsynsmyndighederne at beslutte, hvilke temaer de årlige kampagner skal have. I det følgende er opstillet tre forslag til kampagner, som tilsynsmyndighederne kan vælge at gennemføre. Tilsynskampagnerne kan gennemføres som de er, men det kan være relevant at tilpasse dem, fx i forhold til kampagnemål. De tre kampagner dækker miljøproblemer, der er relevante i mange kommuner.

Fremover forventer Miljøstyrelsen sammen med en kommunegruppe at foreslå flere temaer for tilsynskampagner. Disse temaer vil blive offentliggjort på Miljøstyrelsens hjemmeside [www.mst.dk](http://www.mst.dk).



## Plan: Tilsynskampagne for Landbrug

Dato for revision	.....		
Baggrund	Baggrunden for kampagnen er, at der ved miljøgodkendelse af husdyrbrug eller aftalearealer ofte stilles vilkår om virkemidler i arealdriften, der skal begrænse nitratudvaskningen eller fosforoverskuddet.		
Kampagnemål	<p>Det overordnede miljømæssige mål er at beskytte jord, overfladevand og grundvand mod forurening fra nitratudvaskning til overflade- og grundvand samt fosforoverskud.</p> <p>Kampagnemålet er, at alle landbrug med godkendelse efter husdyrgodkendelsesloven §§ 11, 12 eller 16 ved kampagnen og evt. opfølgende tilsyn konstateres at overholde eventuelle vilkår om virkemidler i arealdriften.</p>		
Timing	<p>Det undersøges, om kampagnen kan drage nytte af andre aktiviteter, evt. fra andre myndigheder, som berører emnet og/eller de omfattede virksomheder og som påtænkes udført i samme periode som denne kampagne.</p> <p>Forhold vedr. timing: Der kan være mulighed for, at kommunen koordinerer tilsyn med vilkårene med NaturErhvervstyrelsens kontroller af gødningsregnskaber.</p>		
Kampagnens væsentlige interesser	<p>Kampagnen har følgende væsentlige interesser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Landbrug og landbrugets organisationer (f.eks. Landbrug &amp; Fødevarer)</li> <li>• Borgerne</li> <li>• Politikerne</li> <li>• Interesseorganisationer (især Danmarks Naturfredningsforening og Det Økologiske Råd)</li> </ul>		
Samarbejde	Er der mulighed for at gennemføre kampagnen i samarbejde med andre kommuner:		
Kampagnens resultater og aktiviteter	Resultat og aktivitet	Ansvar	Deadline
	<p><b>Materiale til tilsynsopgaven</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gennemgang og tilretning af det modtagne materiale fra Miljøstyrelsen, tilsynsskemaer mv.</li> <li>• procedure for 'Kampagnetilsyn Landbrug'</li> <li>• evt. udarbejdelse af yderligere materiale</li> </ul>		
	<p><b>Kapacitetsopbygning i afdelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• definition af, hvordan det vurderes om vilkår om de forskellige slags virkemidler (flere efterafgrøder, ændret sædskifte og reduceret kvælstofnorm) betragtes som overholdt, fx hvilken dokumentation der skal bruges</li> <li>• lovgivning og retningslinjer for nitratudvaskning til overflade- og grundvand samt fosforoverskud</li> <li>• hvordan gennemføres et kampagnetilsyn</li> <li>• praktiske erfaringer og gode løsninger fra lignende tilsyn</li> </ul>		
<p><b>Kortlægning af virksomheder</b></p> <p>Opdateret liste over landbrug med miljøgodkendelse efter husdyrgodkendelsesloven.</p>			

	<p><b>Indledende kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekstern kommunikationsplan som beskrevet i Håndbog for tilsynskampagner</li> <li>• Intern kommunikation om kampagnen</li> <li>• andet:</li> </ul>		
	<p><b>Tilsyn på landbrugene</b></p> <p>Alle landbrug, som har en godkendelse efter husdyrgodkendelseslovens §§ 11, 12 eller 16 (evt. en udvalgt del af disse landbrug) får ført tilsyn med godkendelsens vilkår for arealdriften.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan for udførelse af tilsyn</li> <li>• Administrative tilsyn</li> <li>• Tilsyn på landbrugene</li> </ul>		
	<p><b>Evaluering</b></p> <p>Kampagnen er evalueret og resultaterne er vurderet, ligesom der er foretaget en vurdering af effekterne af kampagnen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluering</li> <li>• Plan for opfølgning</li> <li>• Oplisting af god praksis og erfaringer til intern læring</li> <li>• Input til fremtidige kampagner</li> </ul>		
	<p><b>Kommunikation</b></p> <p>Kampagnens resultater er kommunikeret til alle relevante aktører</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation til målgruppen</li> <li>• Kommunikation til politikerne</li> <li>• Kommunikation til andre virksomheder og landbrug</li> <li>• Kommunikation til borgerne</li> </ul>		
Tidsforbrug	<p>Der er i år 2013 afsat ..... timer til tilsynskampagnen, herunder ..... timer til projektlederen og følgende timetal til de øvrige medarbejdere i kampagnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nn: .... Timer</li> <li>• Yy: ..... Timer</li> </ul>		
Økonomi	<p>Projektlederen råder over maksimalt kr. .... til dækning af informationsdage, tryk og evt. øvrige omkostninger.</p>		
Risici og forudsætninger	<p>Følgende risici og forudsætninger vil have betydning for kampagnens vellykkede gennemførelse:</p>		
Kommunikation og afrapportering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljøafdelingen informeres løbende om projektets forløb.</li> <li>• Miljøudvalget orienteres om projektet gennem .....</li> <li>• Der udarbejdes en orientering til TMU om projektet som led i evalueringen</li> <li>• Projektet afrapporteres internt af projektlederen ..... 2013, inkl. MST tilsynsberetning.</li> </ul>		
Journalisering og tidsregistrering	<p>Projektet journaliseres i .... under .... Tilsynskampagne Landbrug.</p> <p>Timer registreres på Tilsynskampagne Landbrug.</p>		

## Evaluering: Tilsynskampagne for Landbrug

Dato	.....
Blev resultaterne nået?	<p>Resultaterne af aktiviteterne vurderes (giv fx points mellem 1 og 5).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiale til tilsynsopgaven:</li> <li>• Kapacitetsopbygning:</li> <li>• Kortlægning af virksomheder:</li> <li>• Kommunikation med virksomhederne:</li> <li>• Tilsyn på virksomhederne:</li> <li>• Kommunikation efter kampagnen:</li> </ul>
Blev kampagnemålet nået?	<p>Kampagnemålet var, <i>at alle landbrug med godkendelse efter husdyrgodkendelsesloven §§ 11, 12 eller 16 ved kampagnen og evt. opfølgende tilsyn konstateres at overholde eventuelle vilkår om virkemidler i arealdriften.</i></p> <p>Vurdering af målopfyldelse:</p>
Blev tidsplanen overholdt?	Tidsplanen blev overholdt /ikke overholdt, hvilket primært skyldes:
Blev timebudget overholdt?	<p>Timebudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på timebudget og timeforbrug skyldes:</p>
Blev økonomibudget overholdt?	<p>Økonomibudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på økonomibudget og forbrug skyldes:</p>
Kompetencer	Kampagnen har ført til følgende kompetenceudvikling i miljøafdelingen:
Kommunikation	Kommunikationen blev/blev ikke gennemført som planlagt. Kommunikationens vurderes som vellykket/mindre vellykket, idet .....
Organisationen	Kampagnen har haft følgende effekter på miljøafdelingens organisation og virke:
Den gode kampagnehistorie	Følgende gode historie fra kampagnen kan formidles til aktørerne:
Læringspunkter fra kampagnen	Følgende læringspunkter kan udtrages af kampagnen med sigte på styrkelse af miljøafdelingen:
Input til næste kampagne	Ved planlægning og udførelse af fremtidige kampagner skal vi:

# Tilsynsskema: Kampagnetilsyn Landbrug

<b>Landbrug Kontaktperson</b>		<b>Dato</b>	
<b>Adresse og e-mail</b>			
<b>Landbrugstype og aktivitet</b>		<b>CVR nr.</b>	
<b>Tilsyn ud- ført af</b>		<b>Dato for etablering på adressen</b>	<b>Situationsplan udleveret</b>

<b>Gennemgåede forhold</b>	<b>Forhold ok</b>	<b>Forhold ikke ok</b>	<b>Ikke aktuelt</b>	<b>Bemærkninger</b>
<b>Nitratudvaskning – overfladevand</b> - Vilkår om flere efterafgrøder end krav ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om nedsat kvælstofnorm i forhold til kravet ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om ændret sædskifte				
<b>Nitratudvaskning – grundvand (ud over de nævnte under overfladevand)</b> - Vilkår om årligt krav om efterafgrøder på bestemte marker ud over krav ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om ændret sædskifte på bestemte marker				
<b>Fosforoverskud</b> - Vilkår om ændret sædskifte				

<b>Indskærpelse af</b>	Miljøafdelingen vil efter den XX./XX 201X følge op på, hvorvidt virksomheden har efterfulgt indskærpelserne
<b>Nitratudvaskning – overfladevand</b> - Vilkår om flere efterafgrøder end krav ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om nedsat kvælstofnorm i forhold til kravet ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om ændret sædskifte	
<b>Nitratudvaskning – grundvand (ud over de nævnte under overfladevand)</b> - Vilkår om årligt krav om efterafgrøder på bestemte marker ud over krav ifølge gødningsregnskabet - Vilkår om ændret sædskifte på bestemte marker	
<b>Fosforoverskud</b> - Vilkår om ændret sædskifte	

<b>Behov for opfølgning</b> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nej	<b>Om hvad</b>
<b>Dato:</b>	<b>Underskrift:</b>

## Plan: Tilsynskampagne for jern- & metalbranchen

Dato for revision	.....		
Baggrund	Baggrunden for kampagnen er, at aktiviteter inden for jern- og metalbranchen kan medføre væsentlig forurening og ressource tab fra spild samt støj fra udsugning.		
Kampagnemål	<p>Det overordnede miljømæssige mål er at beskytte mod udslip til luft og at eliminere støjgener for omkringboende.</p> <p>Kampagnemålene er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>At alle håndhævelsesreaktioner fra kampagnen 2013 har ført til regelefterlevelse ved udgangen af 2013.</i></li> <li>- <i>At alle virksomheder inden for jern- og metalbranchen senest 1.6.2014 har indarbejdet procedurer for at sikre overholdelse af regler for udslip til luft og undgå støjgener.</i></li> <li>- <i>Ingen håndhævelsesreaktioner vedrørende ovennævnte problematikker i 2014.</i></li> </ul>		
Timing	<p>Det undersøges, om kampagnen kan drage nytte af andre aktiviteter, evt. fra andre myndigheder, som berører emnet og/eller de omfattede virksomheder og som påtænkes udført i samme periode som denne kampagne.</p> <p>Forhold vedr. timing:</p>		
Kampagnens væsentlige interesser	<p>Kampagnen har følgende væsentlige interesser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virksomheder inden for jern- og metalbranchen</li> <li>• Øvrige virksomheder</li> <li>• Borgerne</li> <li>• Politikerne</li> </ul>		
Samarbejde	Er der mulighed for at gennemføre kampagnen i samarbejde med andre kommuner:		
Kampagnens resultater og aktiviteter	Resultat og aktivitet	Ansvar	Deadline
	<p><b>Materiale til tilsynsopgaven</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gennemgang og tilretning af det modtagne materiale fra Miljøstyrelsen, tilsynsskemaer mv.</li> <li>• evt. revision af kommunens retningslinjer for udledning til luft mm.</li> <li>• procedure for 'kampagnetilsyn jern og metal'</li> <li>• evt. udarbejdelse af yderligere materiale</li> </ul>		
	<p><b>Kapacitetsopbygning i afdelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• definition på korrekt udsug</li> <li>• hvordan gennemføres et kampagnetilsyn</li> <li>• praktiske erfaringer og gode løsninger fra lignende tilsyn</li> </ul>		
	<p><b>Kortlægning af virksomheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdateret kortlægning af virksomheder i branchen</li> </ul>		
	<p><b>Indledende kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekstern kommunikationsplan som beskrevet i</li> </ul>		

	<p>Håndbog for tilsynskampagner</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intern kommunikation om kampagnen</li> <li>• andet:</li> </ul>		
	<p><b>Tilsyn på virksomhederne</b></p> <p>Alle virksomheder i jern og metalbranchen modtager tilsynsbesøg i løbet af kampagnen og bliver informeret om kommunens regler for udledning til luft.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan for udførelse af tilsyn</li> <li>• Tilsyn på virksomhederne</li> </ul>		
	<p><b>Evaluering</b></p> <p>Kampagnen er evalueret og resultaterne er vurderet, ligesom der er foretaget en vurdering af effekterne af kampagnen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluering</li> <li>• Plan for opfølgning</li> <li>• Oplisting af god praksis og erfaringer til intern læring</li> <li>• Input til fremtidige kampagner</li> </ul>		
	<p><b>Kommunikation</b></p> <p>Kampagnens resultater er kommunikeret til alle relevante aktører</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation til målgruppen</li> <li>• Kommunikation til politikerne</li> <li>• Kommunikation til andre virksomheder</li> <li>• Kommunikation til borgerne</li> </ul>		
Tidsforbrug	<p>Der er i år 2013 afsat ..... timer til tilsynskampagnen, herunder ..... timer til projektlederen og følgende timetal til de øvrige medarbejdere i kampagnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nn: .... Timer</li> <li>• Yy: ..... Timer</li> </ul>		
Økonomi	<p>Projektlederen råder over maksimalt kr. .... til dækning af informationsdage, tryk og evt. øvrige omkostninger.</p>		
Risici og forudsætninger	<p>Følgende risici og forudsætninger vil have betydning for kampagnens vellykkede gennemførelse:</p>		
Kommunikation og afrapportering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljøafdelingen informeres løbende om projektets forløb.</li> <li>• Miljøudvalget orienteres om projektet gennem .....</li> <li>• Der udarbejdes en orientering til TMU om projektet som led i evalueringen</li> <li>• Projektet afrapporteres internt af projektlederen ..... 2013, inkl. MST tilsynsberetning.</li> </ul>		
Journalisering og tidsregistrering	<p>Projektet journaliseres i .... under .... Tilsynskampagne jern &amp; metal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Timer registreres på Tilsynskampagne jern &amp; metal.</li> </ul>		

## Evaluering: Tilsynskampagne for jern- og metalbranchen

Dato	.....
Blev resultaterne nået?	<p>Resultaterne af aktiviteterne vurderes (giv fx points mellem 1 og 5).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiale til tilsynsopgaven:</li> <li>• Kapacitetsopbygning:</li> <li>• Kortlægning af virksomheder:</li> <li>• Kommunikation med virksomhederne:</li> <li>• Tilsyn på virksomhederne:</li> <li>• Kommunikation efter kampagnen:</li> </ul>
Blev kampagne-målet nået?	<p>Kampagnemålene er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>At alle håndhævelsesreaktioner fra kampagnen 2013 har ført til regelefterlevelse ved udgangen af 2013.</i></li> <li>- <i>At alle virksomheder inden for jern- og metalbranchen senest 1.6.2014 har indarbejdet procedurer for at sikre overholdelse af regler for udslip til luft og undgå støjgener.</i></li> <li>- <i>Ingen håndhævelsesreaktioner vedrørende ovennævnte problematikker i 2014.</i></li> </ul> <p>Vurdering af målopfyldelse:</p>
Blev tidsplanen overholdt?	Tidplanen blev overholdt /ikke overholdt, hvilket primært skyldes:
Blev timebudget overholdt?	<p>Timebudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på timebudget og timeforbrug skyldes:</p>
Blev økonomi-budget overholdt?	<p>Økonomibudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på økonomibudget og forbrug skyldes:</p>
Kompetencer	Kampagnen har ført til følgende kompetenceudvikling i miljøafdelingen:
Kommunikation	Kommunikationen blev/blev ikke gennemført som planlagt. Kommunikationens vurderes som vellykket/mindre vellykket, idet .....
Organisationen	Kampagnen har haft følgende effekter på miljøafdelingens organisation og virke:
Den gode historie om kampagnen	Følgende gode historie fra kampagnen kan formidles til aktørerne:
Læringspunkter fra kampagnen	Følgende læringspunkter kan uddrages af kampagnen med sigte på styrkelse af miljøafdelingen:
Input til næste kampagne	Ved planlægning og udførelse af fremtidige kampagner skal vi:

# Tilsynsskema: Kampagnetilsyn Jern & Metal

Virksomhed Kontaktperson				Dato	
Adresse og e-mail				CVR nr.	
Tilsyn ud- ført af		Dato for etablering på adressen		Situationsplan udleveret ja/nej	

Gennemgåede forhold	Forhold ok	Forhold ikke ok	Ikke aktuelt	Bemærkninger
Spild				
Støj				

<b>Indskærpelse af</b>	Miljøafdelingen vil efter den XX./XX 201X følge op på, hvorvidt virksomheden har efterfulgt indskærpelserne
<b>Udslip til luft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- modsvarer afkasthøjden mængden af svejserøg</li> <li>- er procesudsug fra metalbearbejdning forsynet med et olieudskilningsfilter hvor nødvendigt</li> <li>- har alle olieudskilningsfiltre fået monteret en funktionsdygtig trykmåler (og evt. er der online kontrol af tryktab)</li> </ul>	Jf. Miljøbeskyttelsesloven
<b>Støj</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er porte og døre til arealer med støjende processer lukket på besøgstidspunktet</li> </ul>	Evt. jf. kommunalt regulativ for støj

<b>Behov for opfølgning</b>	<b>Om hvad</b>
<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nej	

<b>Dato:</b>	<b>Underskrift:</b>

Se også Miljøstyrelsens Branchebeskrivelse for jern – og metalbranchen.



## Plan: Tilsynskampagne for farligt affald

Dato for revision	.....		
Baggrund	Baggrunden for kampagnen er, at forkert opbevaring og håndtering af farligt affald kan give risiko for forurening af jord, overfladevand og grundvand.		
Kampagnemål	<p>Det overordnede miljømæssige mål er at beskytte jord, overfladevand og grundvand mod forurening fra forkert håndtering af farligt affald.</p> <p>Kampagnemålet er, at <i>alle virksomheder med farligt affald ved kampagnen og evt. opfølgende tilsyn konstateres at overholde kommunens regler for håndtering af farligt affald.</i></p> <p>Bemærk: Såfremt kommunen har en forskrift, som også dækker farlige råvarer og produkter, kan disse temaer også indgå i kampagnen.</p>		
Timing	<p>Det undersøges, om kampagnen kan drage nytte af andre aktiviteter, evt. fra andre myndigheder, som berører emnet og/eller de omfattede virksomheder og som påtænkes udført i samme periode som denne kampagne.</p> <p>Forhold vedr. timing:</p>		
Kampagnens væsentlige interesser	<p>Kampagnen har følgende væsentlige interesser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Virksomheder inden for [vælg virksomheder, branche eller område]</li> <li>- Øvrige virksomheder</li> <li>- Borgerne</li> <li>- Politikerne</li> </ul>		
Samarbejde	Er der mulighed for at gennemføre kampagnen i samarbejde med andre kommuner:		
Kampagnens resultater og aktiviteter	Resultat og aktivitet	Ansvar	Deadline
	<p><b>Materiale til tilsynsopgaven</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gennemgang og tilretning af det modtagne materiale fra Miljøstyrelsen, tilsynsskemaer mv.</li> <li>- evt. revision af kommunens retningslinjer for opbevaring af farligt affald, råvarer og produkter</li> <li>- procedure for 'kampagnetilsyn farligt affald'</li> <li>- evt. udarbejdelse af yderligere materiale</li> </ul>		
	<p><b>Kapacitetsopbygning i forvaltningen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definition på farligt affald, råvarer og produkter</li> <li>- lovgivning og retningslinjer for opbevaring af farligt affald, råvarer og produkter</li> <li>- hvordan gennemføres et kampagnetilsyn</li> <li>- praktiske erfaringer og gode løsninger fra lignende tilsyn</li> </ul>		
	<p><b>Kortlægning af virksomheder</b></p> <p>Opdateret kortlægning af virksomheder med farligt affald, råvarer og produkter</p>		
	<p><b>Indledende kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekstern kommunikationsplan som beskrevet i Håndbog for tilsynskampagner</li> <li>- Intern kommunikation om kampagnen</li> <li>- andet:</li> </ul>		

	<p><b>Tilsyn på virksomhederne</b>  Alle virksomheder med farligt affald, råvarer og produkter modtager tilsynsbesøg og bliver informeret om kommunens regler for opbevaring af farligt affald, råvarer og produkter.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan for udførelse af tilsyn</li> <li>- Tilsyn på virksomhederne</li> </ul>		
	<p><b>Evaluering</b>  Kampagnen er evalueret og resultaterne er vurderet, ligesom der er foretaget en vurdering af effekterne af kampagnen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluering</li> <li>- Plan for opfølgning</li> <li>- Oplisting af god praksis og erfaringer til intern læring</li> <li>- Input til fremtidige kampagner</li> </ul>		
	<p><b>Kommunikation</b>  Kampagnens resultater er kommunikeret til alle relevant aktører</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunikation til målgruppen</li> <li>- Kommunikation til politikerne</li> <li>- Kommunikation til andre virksomheder</li> <li>- Kommunikation til borgerne</li> </ul>		
<b>Tidsforbrug</b>	Der er i år 2013 afsat ..... timer til tilsynskampagnen, herunder ..... timer til projektlederen og følgende timetal til de øvrige medarbejdere i kampagnen: Nn: .... Timer Yy: ..... Timer		
<b>Økonomi</b>	Projektlederen råder over maksimalt kr. .... til dækning af informationsdage, tryk og evt. øvrige omkostninger.		
<b>Risici og forudsætninger</b>	Følgende risici og forudsætninger vil have betydning for kampagnens vellykkede gennemførelse:		
<b>Kommunikation og afrapportering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Miljøafdelingen informeres løbende om projektets forløb.</li> <li>- Miljøudvalget orienteres om projektet gennem .....</li> <li>- Der udarbejdes en orientering til TMU om projektet som led i evalueringen</li> <li>- Projektet afrapporteres internt af projektlederen .... 2013, inkl. MST tilsynsberetning.</li> </ul>		
<b>Journalisering og tidsregistrering</b>	Projektet journaliseres i .... under .... Tilsynskampagne farligt affald.  Timer registreres på Tilsynskampagne farligt affald.		

## Evaluering: Tilsynskampagne for farligt affald

Dato	.....
Blev resultaterne nået?	<p>Resultaterne af aktiviteterne vurderes (giv fx points mellem 1 og 5).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiale til tilsynsopgaven:</li> <li>• Kapacitetsopbygning:</li> <li>• Kortlægning af virksomheder:</li> <li>• Kommunikation med virksomhederne:</li> <li>• Tilsyn på virksomhederne:</li> <li>• Kommunikation efter kampagnen:</li> </ul>
Blev kampagnemålet nået?	<p>Kampagnemålet var, at <i>alle virksomheder med farligt affald ved kampagnen og evt. opfølgende tilsyn konstateres at overholde kommunens regler for håndtering af farligt affald.</i></p> <p>Vurdering af målopfyldelse:</p>
Blev tidsplanen overholdt?	Tidplanen blev overholdt /ikke overholdt, hvilket primært skyldes:
Blev timebudget overholdt?	<p>Timebudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på timebudget og timeforbrug skyldes:</p>
Blev økonomibudget overholdt?	<p>Økonomibudgettet for kampagnen var ..... og der blev i alt anvendt .... på hele opgaven.</p> <p>Eventuelle forskelle på økonomibudget og forbrug skyldes:</p>
Kompetencer	Kampagnen har ført til følgende kompetenceudvikling i miljøafdelingen:
Kommunikation	Kommunikationen blev/blev ikke gennemført som planlagt. Kommunikationens vurderes som vellykket/mindre vellykket, idet .....
Organisationen	Kampagnen har haft følgende effekter på miljøafdelingens organisation og virke:
Den gode historie om kampagnen	Følgende gode historie fra kampagnen kan formidles til aktørerne:
Læringspunkter fra kampagnen	Følgende læringspunkter kan udtrages af kampagnen med sigte på styrkelse af miljøafdelingen:
Input til næste kampagne	Ved planlægning og udførelse af fremtidige kampagner skal vi:

# Tilsynsskema: Kampagnetilsyn Farligt affald

<b>Virksomhed &amp; Kontaktperson</b>		<b>Dato</b>	
<b>Adresse &amp; e-mail</b>		<b>CVR nr.</b>	
<b>Tilsyn udført af</b>		<b>Dato for etablering på adressen</b>	<b>Situationsplan udleveret</b>

Gennemgåede forhold	Forhold ok	Forhold ikke ok	Ikke aktuelt	Bemærkninger
Farligt affald <b>indendørs</b>				
Farligt affald <b>udendørs</b>				
Tankanlæg på virksomheden? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nej				Ved ja, behov for opfølgning
Olie og benzinudskillere? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nej				Ved ja, behov for opfølgning

<b>Indskærpelse af</b>	Miljøafdelingen vil efter den XX./XX 201X følge op på, hvorvidt virksomheden har efterfulgt indskærpelserne
<b>Oplag af farligt affald</b> Opbevares affaldet i henhold til kommunens regler om farligt affald?	Jf. § .... stk. .... i kommunens Regulativ for erhvervsaffald
<b>Sortering af farligt affald</b>	Jf. § .... stk. .... i kommunens Regulativ for erhvervsaffald
<b>Bortskaffelse af farligt affald</b> Dokumentation for korrekt bortskaffelse	Jf. § .... stk. ....i Miljøstyrelsens Affaldsbekendtgørelse nr. 1309 af 18/12 2012.

<b>Behov for opfølgning</b> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nej	<b>Om hvad</b>
---	----------------

<b>Dato:</b>	<b>Underskrift:</b>
--------------	---------------------



## Håndbog for tilsynskampagner

Kommuner og Miljøstyrelsen skal fra 2014 gennemføre to årlige tilsynskampagner med industrivirksomheder og husdyrbrug som målgrupper. En tilsynskampagne er en afgrænset, målrettet og koordineret indsats – typisk omkring et konkret miljøproblem eller miljøtema – med sigte på at skabe ændringer i virksomheders adfærd og bidrage til at bevare et højt niveau af miljøbeskyttelse.

Håndbog for tilsynskampagner indeholder en række gode råd og anvisninger på, hvordan kampagnerne kan tilrettelægges og gennemføres og på hvordan effekten af kampagnerne kan vurderes.



Miljøministeriet  
Miljøstyrelsen

Strandgade 29  
1401 København K  
Tlf.: (+45) 72 54 40 00

[www. mst.dk](http://www.mst.dk)