

# Forskellige veje til råderum i byggesagsbehandlingen



**Politikerne prøver igen: Halvanden million til kortere ventetid i byggesager**

## **Rabalder i byrådet om byggesag**

Stadig lang ventetid på byggesagsbehandling

**Kommunen vil nu ansætte sig ud af byggesagspukkel**

**Dragør er danmarksmester i langsom byggesagsbehandling – nu er det nok!**



# *Råderum og byggesager – belyst fra forskellige vinkler*

## **Tanja Biener Friis, senior manager hos Deloitte**

præsenterer erfaringer fra Odense kommune og giver inspiration til hvordan man i forvaltningen kan skabe råderum i forbindelse med byggesagsbehandling.

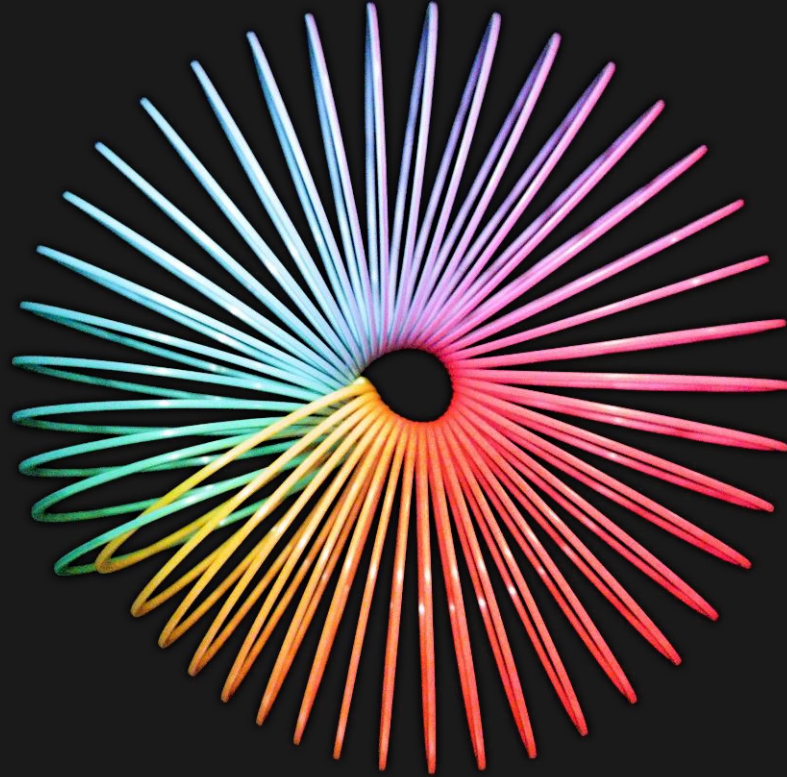
## **Nanna Vestereng, chefkonsulent hos Komponent**

sætter fokus på, hvordan samspillet mellem politikere og administration er en vigtig faktor, hvis der skal findes råderum i arbejdet med byggesagsbehandling.

## **Heidi Bødker Gantzel, specialkonsulent hos Komponent**

Chefkonsulent hos Komponent viser, hvordan man enkelt ved hjælp af datatræk fra Byg og Miljø kan skabe et bedre grundlag for byggesagsbehandling.





## *Case fra Odense Kommune*

*KL's Råderumsuge – Veje til råderum i byggesagsbehandlingen*

# CASE FRA ODENSE KOMMUNE

## UDGANGSPUNKTET

Odense kommune oplevede en række udfordringer, bl.a.:

- Afgang af erfarne medarbejdere.
- Øget sagsmængde, både inden for sager med servicemål og sager uden servicemål.
- Mange ophobede sager, som ikke var påbegyndt.
- Stor igangværende sagsportefølje.

## HER OG NU TILTAG

Igangsættelse af følgende initiativer:

- Udvidede telefontider.
- Returkald i samme uge til dem, som måtte have opgivet at afvente deres tur i telefonkøen.
- Implementering af ny forscreeningsmodel.
- Udbetaling af flex til medarbejdere.
- Tilbud om frivilligt merarbejde til medarbejdere i en periode.
- Workshops med medarbejderne om potentialer og tiltag.

## ANALYSE

Deloitte gennemførte en analyse hen over sommeren 2022:

Analysen havde formålet at identificere handlinger på byggesagsområdet som forbedrer:

- Sagsbehandlingstiderne
- Den oplevede service
- Medarbejderomsætningen og trivslen

Analysen identificerede 35 tiltag, som kunne forbedre en eller flere af ovenstående aspekter.

## BESLUTNING

Odense Kommune fremlagde en sag for By og Kulturudvalget som anbefalede følgende:

- 19 af de 35 tiltag skal implementeres i den løbende drift
- 7 tiltag kræver politisk beslutning (4 blev politisk vedtaget i første omgang)
- 9 tiltag parkeres i et bagkatalog til potentielt senere implementering

Herudover vil de fortsætte med deres her og nu tiltag, som har vist en positiv effekt.

## IMPLEMENTERING

Odense Kommune er i fuld gang med implementeringen, hvoraf hovedparten implementeres af egne ressourcer og enkelte potentielt bliver gennemført med ekstern støtte.

# 12 VEJE TIL MERE RÅDERUM I BYGGESAGSBEHANDLINGEN



Øg brugen af forhåndsdialog



Indfør kundetilfredshedsmålinger



Find rette niveau af screening af nye sager



Indfør evt. sagsafsluttede team



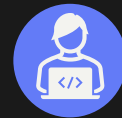
Forbedr kommunikation vedr. mangler – breve og telefonisk dialog



Byg en prognosemodel for byggesager



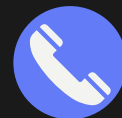
Optimer arbejdsdeling mellem administrative medarbejdere og byggesagsbehandlere



Forbedr systemunderstøttelsen og øg automatiseringen



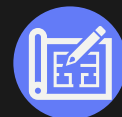
Indfør fast track for oplyste sager



Optimer telefonbetjeningen (tid og organisering)



Forbedr ledelsesinformation i fx PowerBI



Skab mere rammestyring og mindre detailstyring

## Opsummering

- Der er masser af skruer, som kan drejes på for at skabe optimeringer i byggesagsbehandlingen.
- Det vil variere, hvilke som er de rette for hver kommune.
- Der er masser af gode erfaringer på området i landets kommuner. Deloitte er med til at dele denne viden på tværs.



**Tanja Biener Friis**

Tlf.: 26 80 59 89

E-mail: [tafriis@deloitte.dk](mailto:tafriis@deloitte.dk)

*Samarbejdsrelationen mellem politikere og administration har også en økonomisk bundlinje!*

*v. Nanna Fugl Vestereng, Chefkonsulent*





# Arbejdsdeling og samarbejde

- Byggesagsområdet er ét af de områder, hvor der er en synlig økonomisk bundlinje ved et godt samarbejde mellem politikere og administration.
- Det er også et område, hvor det gode samarbejde mellem administration og politikere halter en del steder.
- Men der kan heldigvis gøres noget ved det! – og når det fungerer, kan man se effekterne i form af enten kortere sagsbehandlingstid eller en konkret forbedring af den økonomiske bundlinje.



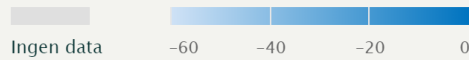
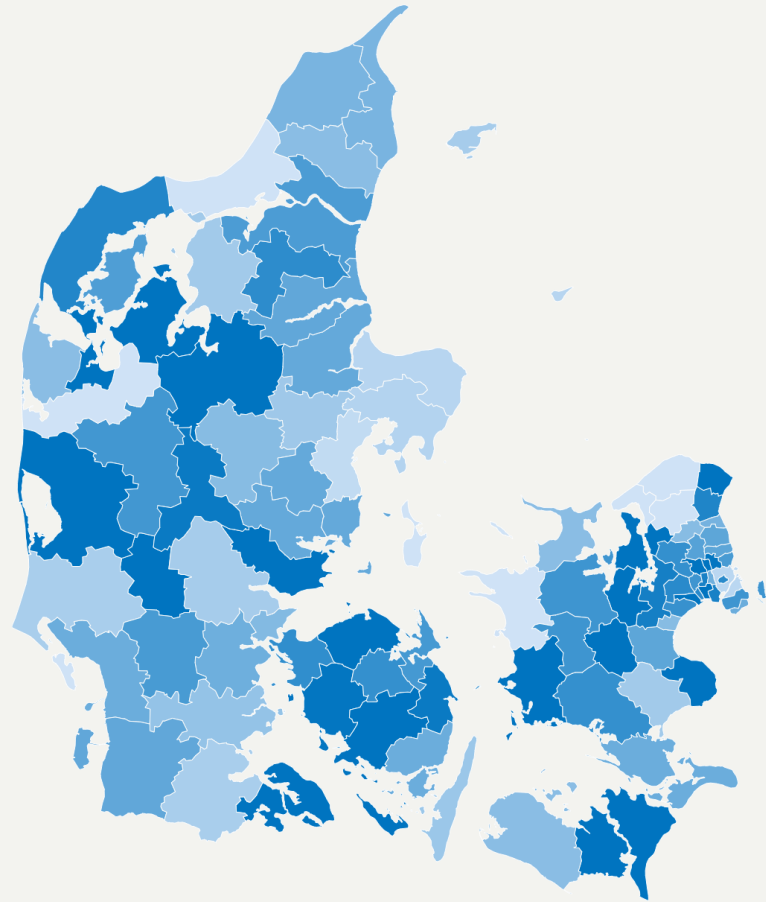


- Den takstdækkede sagsbehandling er i sig selv uafhængige af det politiske.
- Men de øvrige tidsblokke kan i udgangspunkt påvirkes af samspillet mellem politikere og administration.
- Hvis vi skal øge tiden på den takstdækkede sagsbehandling skal tidsanvendelsen på de øvrige elementer reduceres



### Kommunernes regnskaber på gruppering uden tekst

Enhed: 1.000 kr. | 6.45.56 Byggesagsbehandling | 1 Driftskonti | Indtægter | Pr. indbygger, løbende priser (kr.)



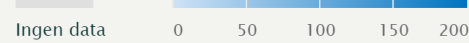
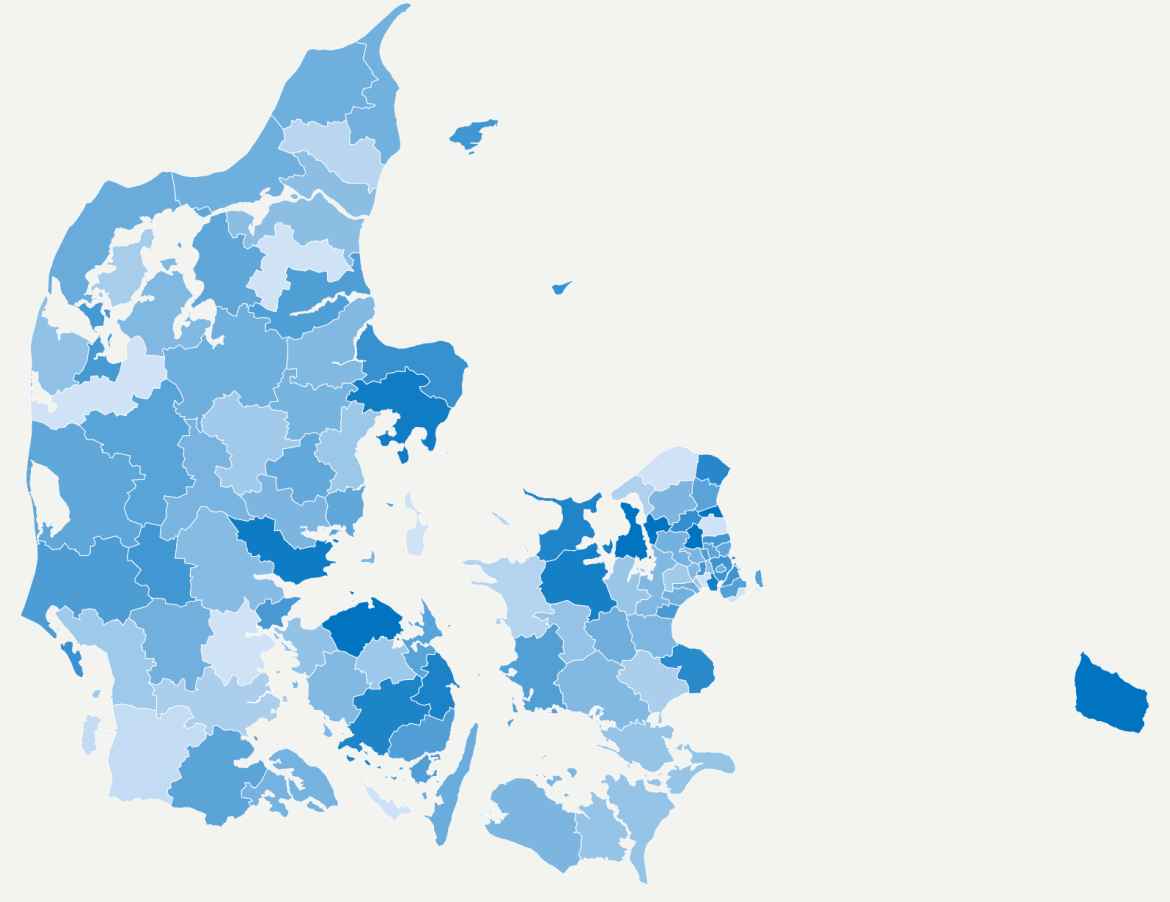
Danmarks Statistik, [www.statistikbanken.dk/reqk100](http://www.statistikbanken.dk/reqk100)



KOMPONENT™

### Kommunernes regnskaber på gruppering uden tekst

Enhed: 1.000 kr. | 6.45.56 Byggesagsbehandling | 1 Driftskonti | alt (netto) | Pr. indbygger, løbende priser (kr.)



Danmarks Statistik, [www.statistikbanken.dk/reqk100](http://www.statistikbanken.dk/reqk100)

# Hvad er det der driller?

- Kommunalpolitikere er valgt af lokale borgere
  - der er nabo til et nyt skolebyggeri
  - der ønsker sig en ny carport, men der er ikke rigtig plads på grunden
  - der havde super god udsigt over fjorden fra stuen på 1. sal!
- Byggesagsbehandlere har ofte stort fagligt engagement og er en gruppe medarbejdere, der har holdninger til æstetik og kvalitet.

Så hvad er politik og hvad er administration? Hvordan finder vi den gode arbejdsdeling?



# Politikere har brug for

- at få lov til at sætte retningen for kommunens politik
- I konkrete sager er der behov for at I skitserer det politiske råderum for dem
  - Hvad siger lovgivningen?
  - Hvilke regler/planer er der?
  - Er reglerne/planerne nogen kommunen selv har vedtaget, som i princippet kan ændres?
- at I proaktivt inviterer dem ind i de dilemmaer og svære sager I oplever
  - Ved at invitere politikerne ind i dilemmaerne viser I, at I lytter, og I skaber tillid.



# Transparens – I skal tale samme sprog om den samme vare

- Politikerne skal inviteres ind i jeres tidsforbrug
- Ved at vise, hvad tiden går med, kan I skabe et dialogværktøj og muliggøre en prioritering –
  - sager der sendes frem og tilbage flere gange tager tiden fra den konkrete sagsbehandling
  - Møder der afholdes med borgere, administration og politikere om sager, der IKKE kan gøres lovmedholdelige, tager tid fra sagsbehandlingen.
- Udover at tale samme sprog, skal I også tale om den samme vare – eks opgørelsen af antal godkendte byggesager m.v.

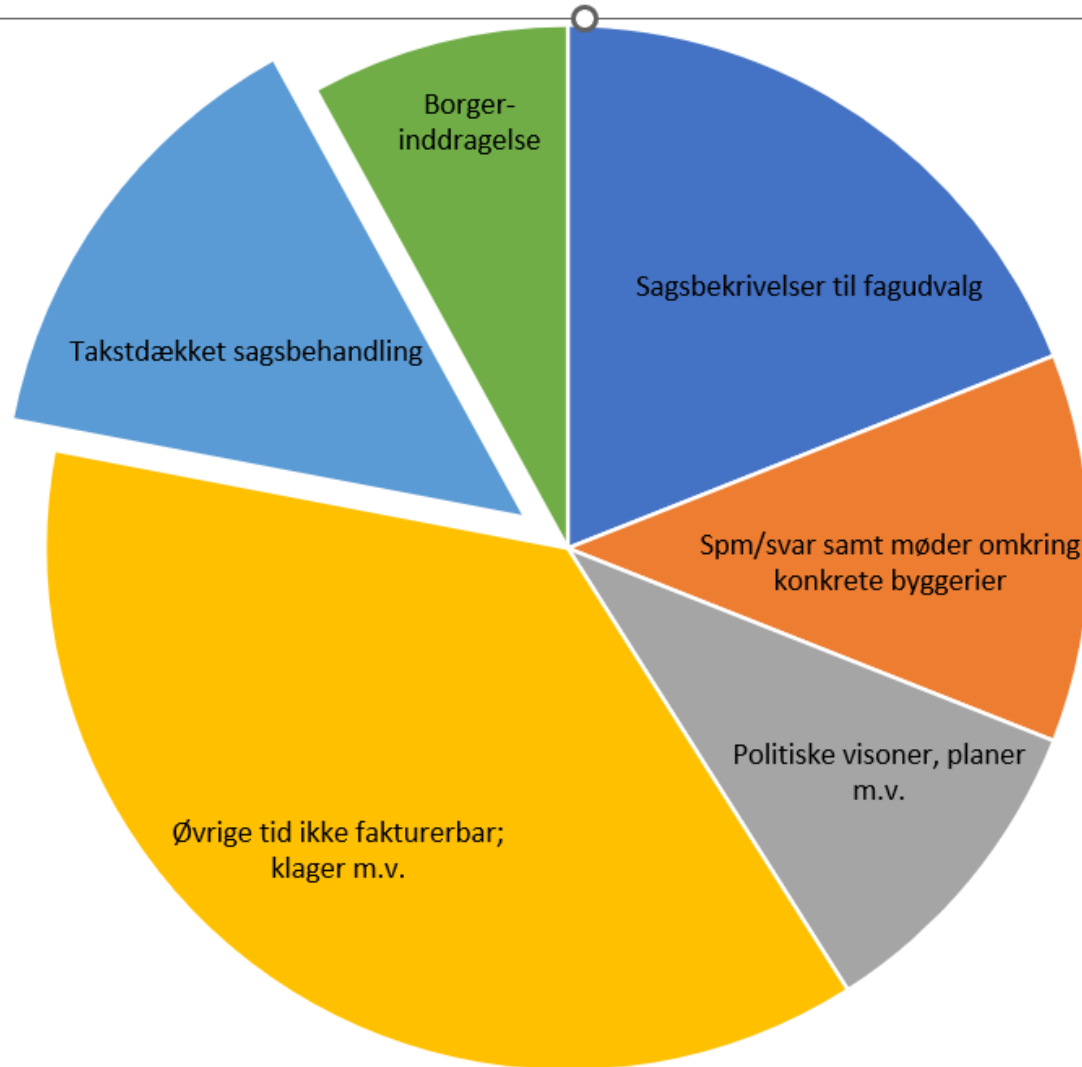


# Hvad giver det administrationen?

- Principielle drøftelser, der sætter retning og involvering i dilemmaflydte sager mindsker presset for kontinuerlig inddragelse
- Bedre mulighed for at politikere beskæftiger sig med de overordnede mål og I kan arbejde i faglige spor
- Tillid fra politikerne, fordi de betrygges i at I siger til, når der er udfordringer – og dermed politisk ejerskab til sagerne, hvis/når der er utilfredshed i omverdenen
- Et mere sikkert grundlag at administrere på
- Mere arbejdsro 😊



# En byggesagsbehandlers tidsanvendelse!





## *Opsummering – 3 hovedpointer*

Registrer hvad I anvender jeres tid på! Og del overblikket med politikere. Det er både et godt udgangspunkt for jeres egen opgavetilrettelæggelse samt et godt dialogværktøj til politikerne.

Vær tydelige på, hvem der har vedtaget de regler/rammer m.v. som I baserer jeres vurdering på? Herunder om det er noget man kan omgøre nu eller på sigt politisk.

Vær åben om de dilemmafyldte sager, og bring dem op til politisk drøftelse/orientering.



# *Forskellige veje til råderum i byggesagsbehandlingen*

*Data som nyttigt værktøj*  
*v. Heidi Bødker Gantzel, specialkonsulent*

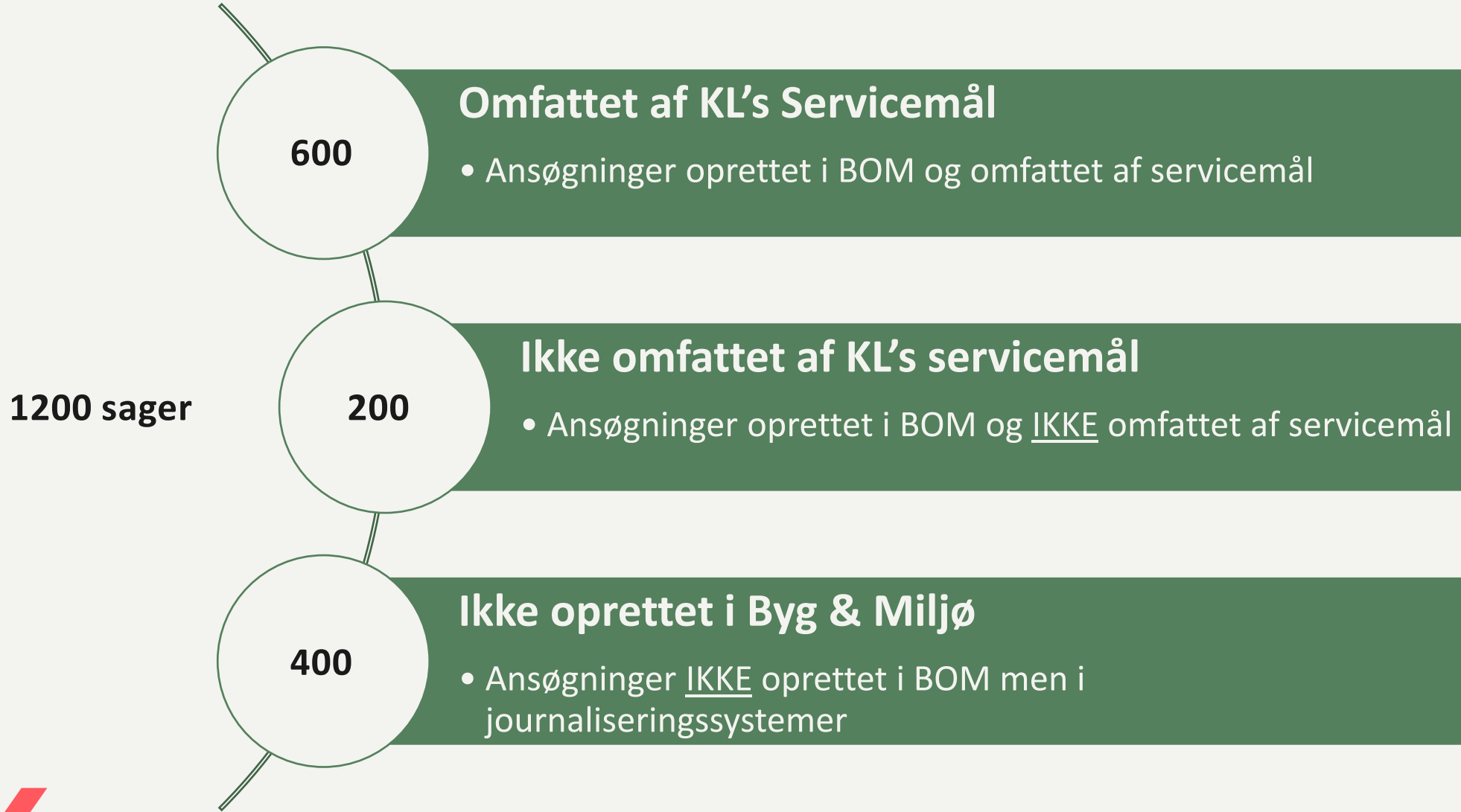


# *Hvordan kan data være et nyttigt værktøj...!?*

1. Data kan bidrage til et **fælles sprog** så vi har samme opfattelse af udfordringerne
2. Data kan bidrage til viden om hvordan andre performer (**benchmark**)
3. Data kan bidrage til at **prioritere** indsatsområder
4. Data kan anvendes som opfølgning på at iværksatte indsatser realisere det forventede potentiale (**styring**)



# Fælles sprog – Hvilke data og hvad repræsenterer data



OBS !! DATAKILDE OG DATAKVALITET



# Samme opfattelse af udfordringerne?

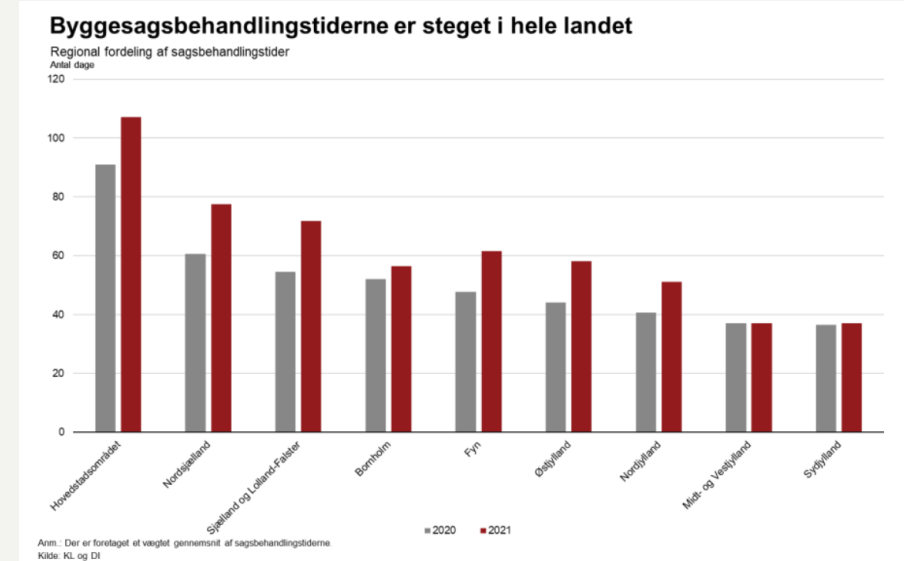


**D I**  
 Dansk Industri / Ventetiden på byggesagsbehandling bliver ved med at stige

ANALYSER

## Ventetiden på byggesagsbehandling bliver ved med at stige

I 2021 blev der behandlet i alt 42.809 byggesager i landets kommuner, hvilket svarer til en stigning på ca. 12 pct. i forhold til 2020. Det høje aktivitetsniveau er dog også smittet af på den gennemsnitlige byggesagsbehandlingstid, der er **steget fra 52 dage i 2020 til 63 dage i 2021.**

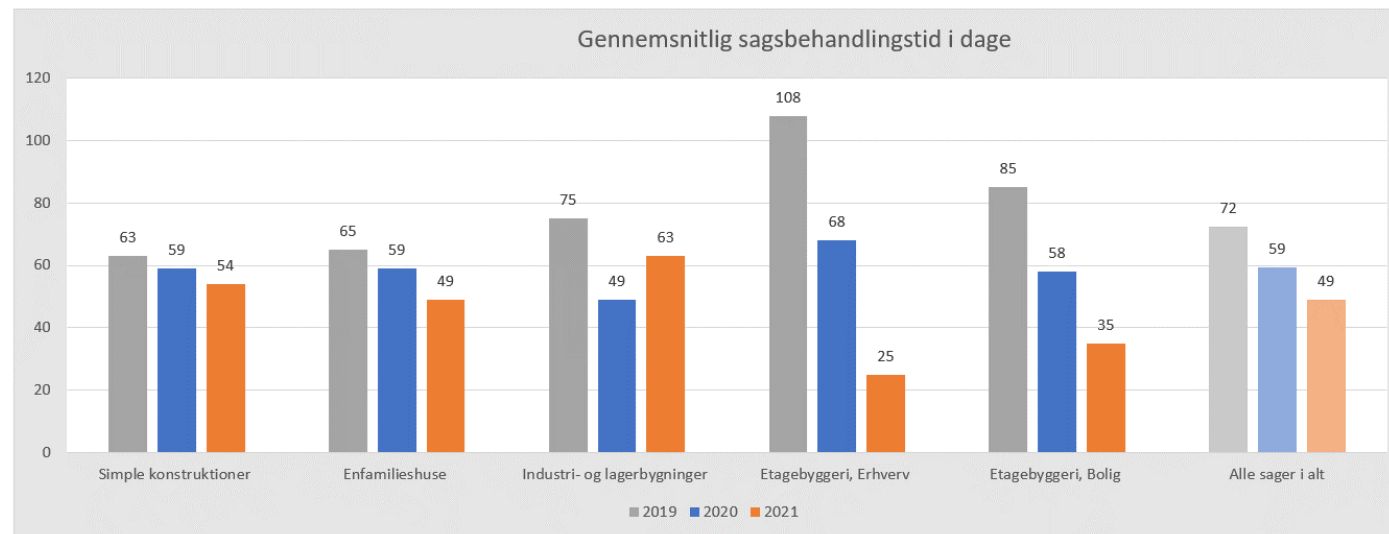


# Kommunens udvikling - en helt anden historie!

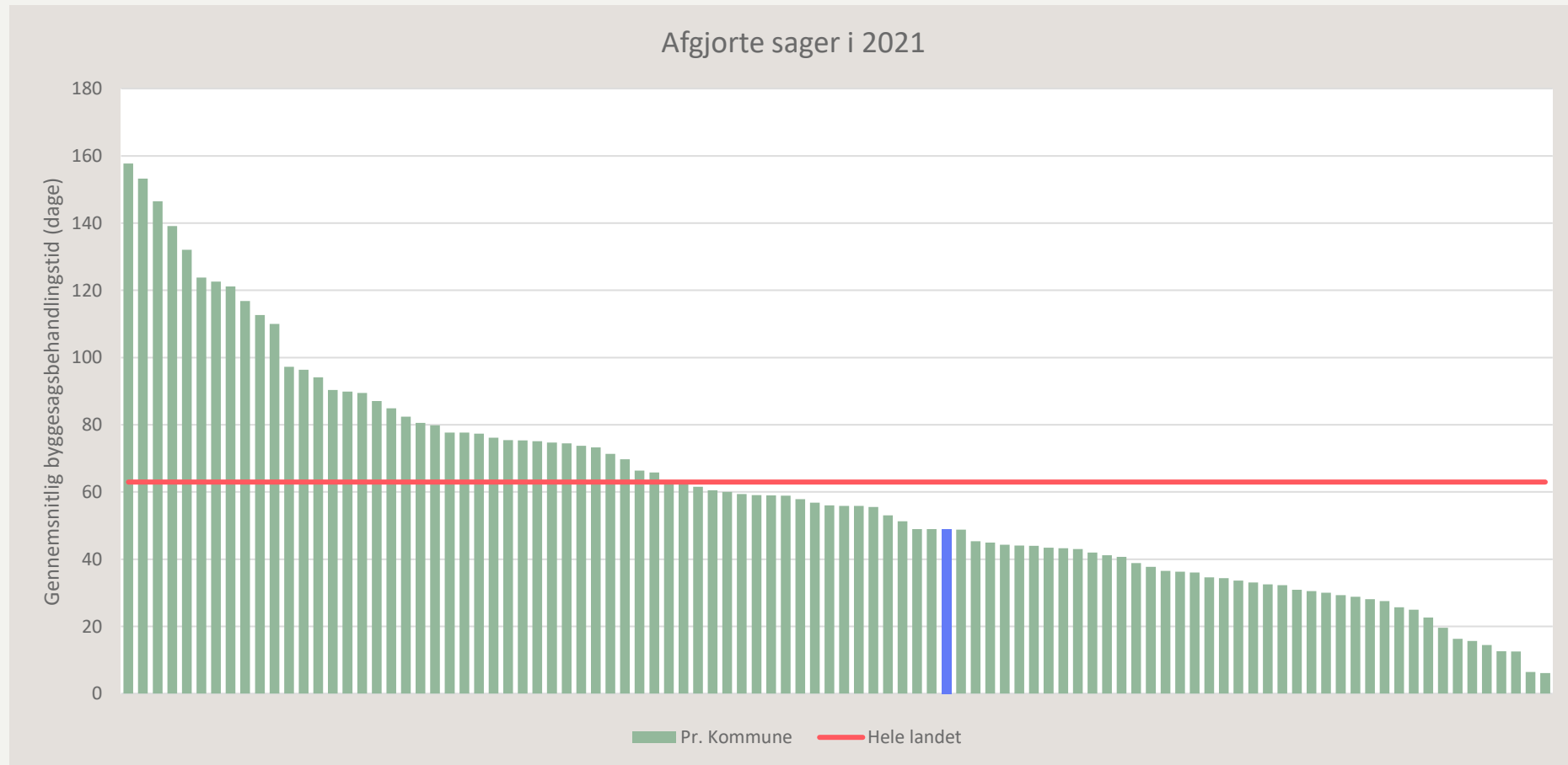
Vælg kommune



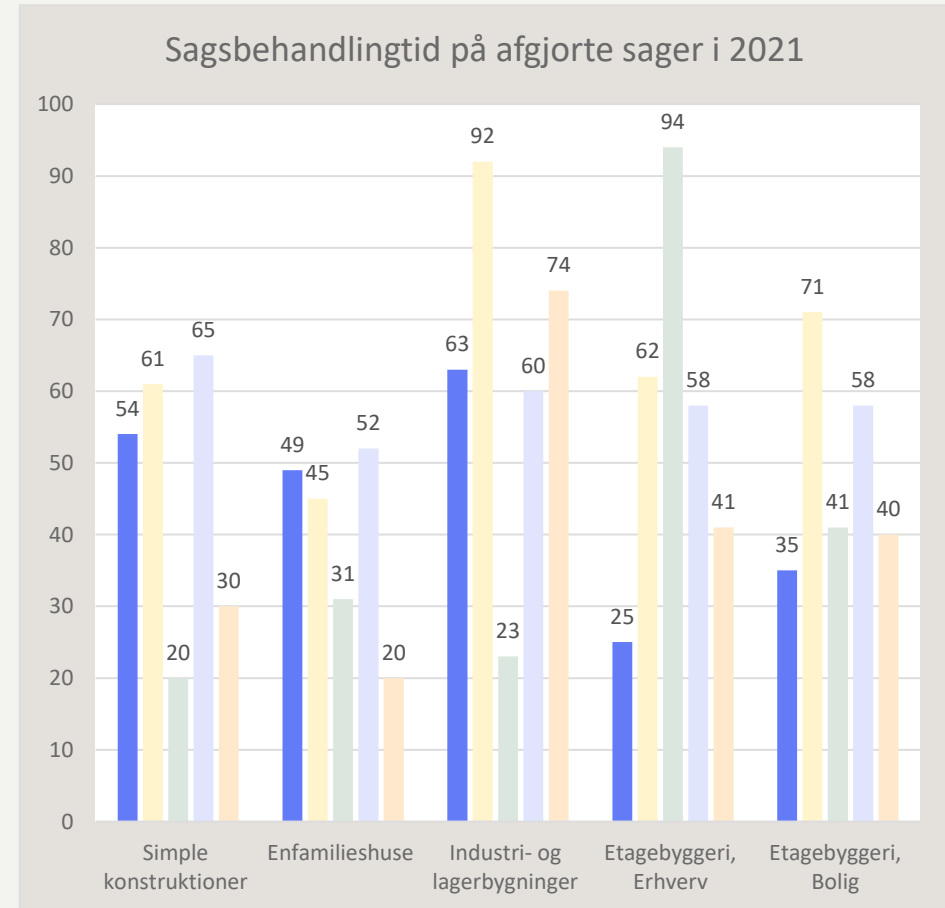
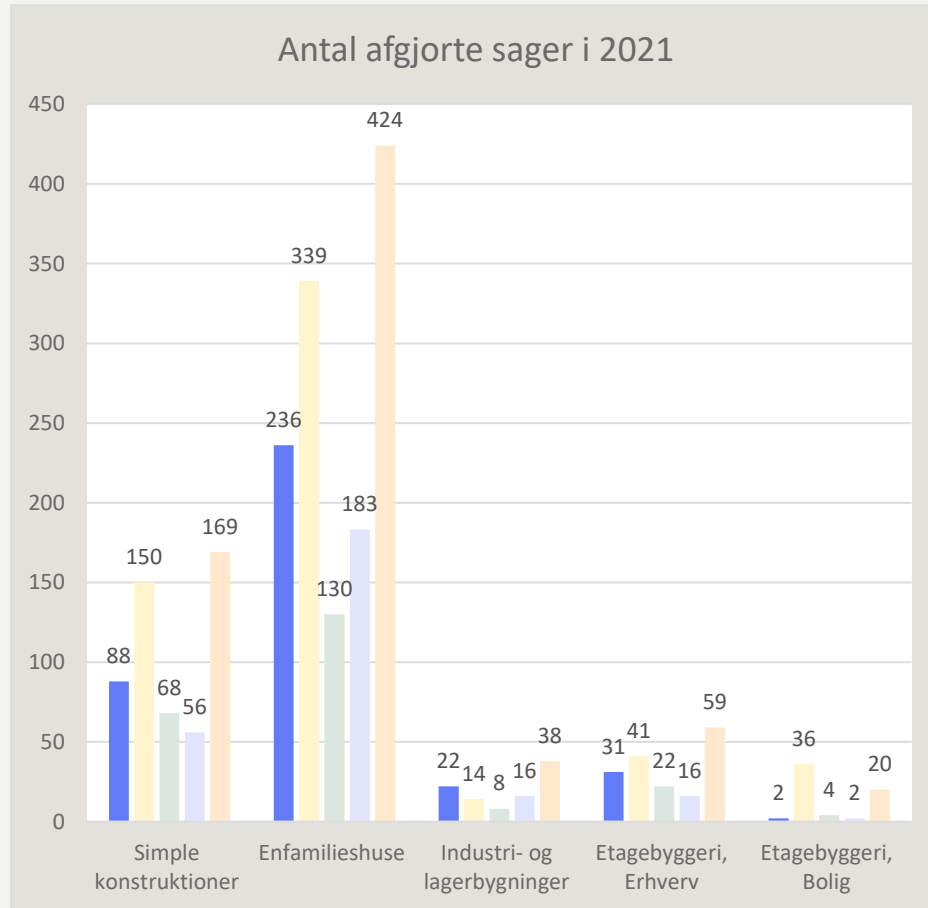
	Servicemål	Simple konstruktioner	Enfamiliehuse	Industri- og lagerbygninger	Etagebyggeri, Erhverv	Etagebyggeri, Bolig	Alle sager i alt	Rang ift. alle sager
		40 dage	40 dage	50 dage	55 dage	60 dage		Laveste rang = højeste sagsbehandlingstid
2019	Antal afgjorte sager	59	163	20	40	22	304	
	Gennemsnitlig sagsbehandlingstid i dage	63	65	75	108	85	72	13
	Pct. Opfyldt	31	29	45	45	27		
2020	Antal afgjorte sager	98	202	13	28	19	360	
	Gennemsnitlig sagsbehandlingstid i dage	59	59	49	68	58	59	31
	Pct. Opfyldt	43	42	62	43	58		
2021	Antal afgjorte sager	88	236	22	31	2	379	
	Gennemsnitlig sagsbehandlingstid i dage	54	49	63	25	35	49	57
	Pct. Opfyldt	45	48	50	87	100		



# Benchmark – hvordan performer andre?



# Prioritere indsatsområde – hvor ønsker vi en forandring?





# Styring – virker vores indsatser?

## HVORDAN MÅLER VI?

**Antal sager**

**Sagsbehandlingstid**

**Opfyldelse af  
servicemål**

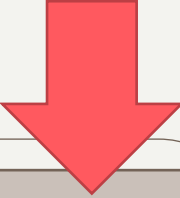
## HVOR MÅLER VI?

### 4 faser i processen hvor der kan måles:

- **Ansøgning**
- **Igangværende sagsbehandling**
- **Afgørelse**
- **Afslutning**  
(ibrugtagningstilladelse)



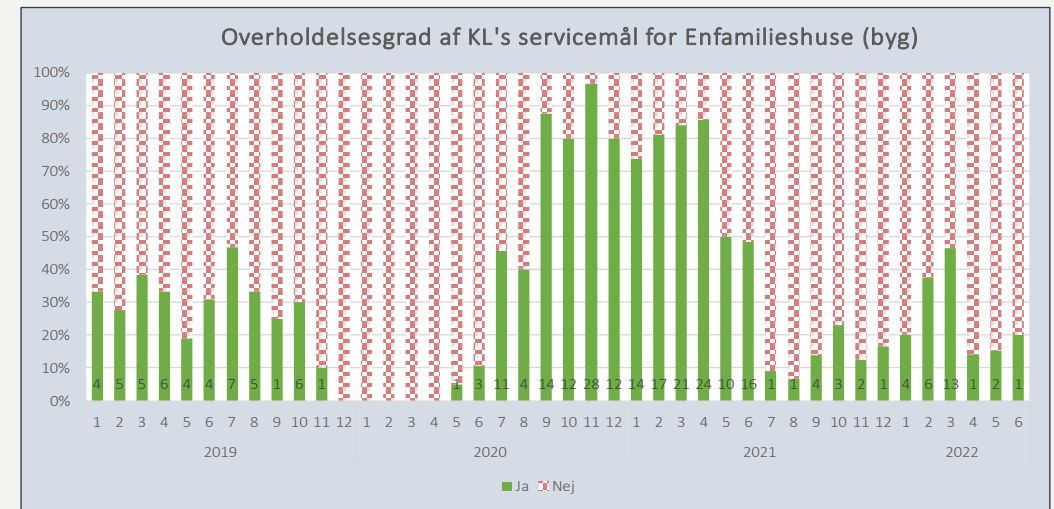
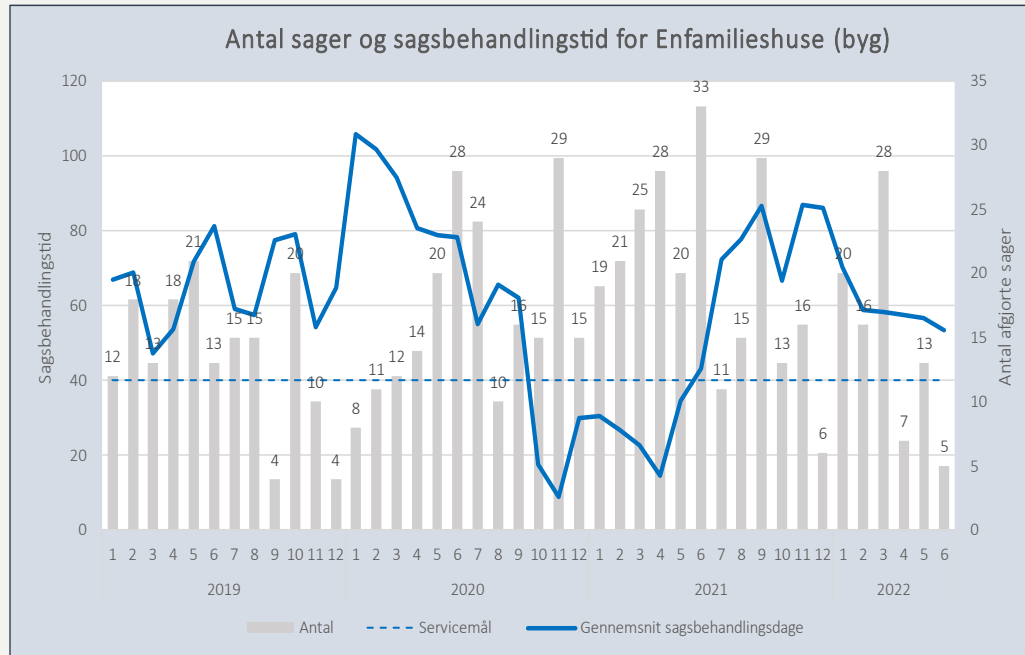
# Samlet styring og overblik



	Ansøgning	Igangværende sagsbehandling	Afgørelse	Afslutning <i>(ibrugtagningstilladelse)</i>
ANTAL	<p>Antal nye sager</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samlet</li><li>• Pr. type</li></ul>	<p>Antal igangværende sager</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samlet</li><li>• Pr. type</li><li>• Pr. sagsbehandler/team</li></ul>	<p>Antal afgjorte sager</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samlet</li><li>• Pr. type</li><li>• Pr. sagsbehandler/team</li></ul>	<p>Antal afsluttede sager</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samlet</li><li>• Pr. type</li></ul>
SAGSBEH.TID		<p>Nuværende sagsbehandlingstid <i>(hvor mange dage er der tilbage inden servicemål overskrides?)</i></p>	<p>Endelig sagsbehandlingstid</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Samlet</li><li>• Pr. type</li></ul>	
OPF. SERVICEMÅL			<p>Opfyldelse af servicemål</p>	



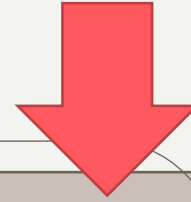
# Afgjorte sager – omfattet af KL's servicemål for typen Enfamiliehuse



Kilde: Datatræk fra BOM ift. afgjorte sager



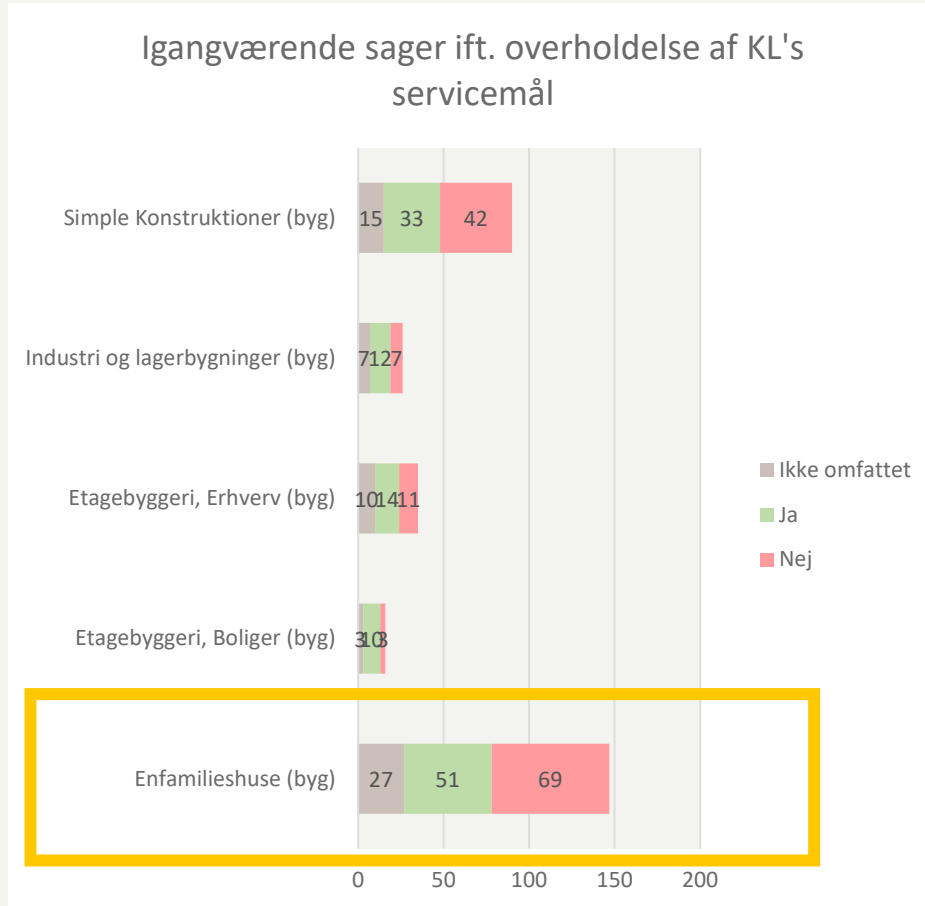
# Samlet styring og overblik



	Ansøgning	Igangværende sagsbehandling	Afgørelse	Afslutning (ibrugtagningstilladelse)
ANTAL	Antal nye sager • Samlet • Pr. type	Antal igangværende sager • Samlet • Pr. type • Pr. sagsbehandler/team	Antal afgjorte sager • Samlet • Pr. type • Pr. sagsbehandler/team	Antal afsluttede sager • Samlet • Pr. type
SAGSBEH.TID		Nuværende sagsbehandlingstid <i>(hvor mange dage er der tilbage inden servicemål overskrides?)</i>	Endelig sagsbehandlingstid • Samlet • Pr. type	
OPF. SERVICEMÅL			Opfyldelse af servicemål	



# Igangværende sager – omfattet af KL's servicemål for typen Enfamiliehuse



Prioriteringsliste for igangværende sager der **IKKE** er overskredet KL's servicemål

Sagstype	Enfamiliehuse (byg)
Antal igangværende sager	51

Prioritering ift. KL's servicemål

Servicemål	Dag tilbage ift. servicemål	BOM-nummer
40	1	byg-20
40	2	byg-20
40	3	byg-20
40	3	byg-20
40	4	byg-20
40	5	byg-20
40	5	byg-20
40	8	byg-20
40	9	byg-20
40	9	byg-20
40	10	byg-20
40	10	byg-20
40	11	byg-20
40	11	byg-20
40	12	byg-20
40	13	byg-20
40	17	byg-20
40	17	byg-20
40	33	byg-20
40	40	byg-20
40	40	byg-20
40	40	byg-20

Prioriteringsliste for igangværende sager der **ER** overskredet KL's servicemål

Sagstype	Enfamiliehuse (byg)
Antal igangværende sager	69

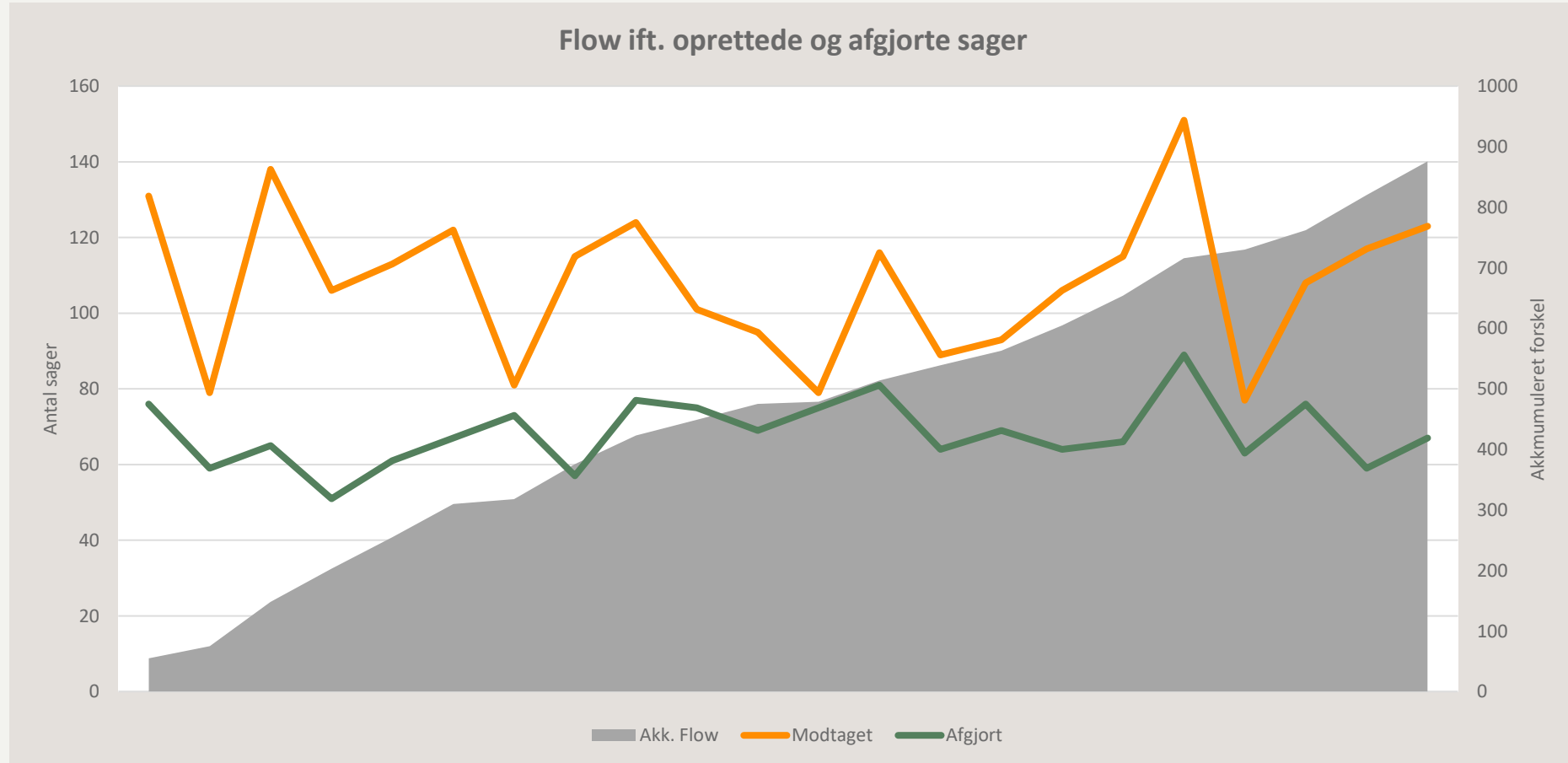
Prioritering ift. KL's servicemål

Servicemål	Dag overskredet servicemål	BOM-nummer
40	856	byg-21
40	664	byg-21
40	659	byg-21
40	408	byg-21
40	350	byg-21
40	303	byg-21
40	276	byg-21
40	121	byg-21
40	105	byg-21
40	100	byg-21
40	97	byg-21
40	91	byg-21
40	89	byg-21
40	87	byg-21
40	85	byg-21
40	84	byg-21
40	83	byg-21
40	82	byg-21
40	79	byg-21



Kilde: Datatræk fra BOM ift. igangværende sager

# Flow i antal sager



# Styring og overblik på forskellige niveauer

Alle aktive sager

Fordeling ift. sagsansvarlig enhed

Erhvervsbyg

Erhvervscenteret

Antal aktive sager: 1349



Samlet overblik over aktive sager

Medarbejder

Erhvervsbyg

RØD	GUL	GRØN	≥180 dage	<180 dage	IALT
-----	-----	------	-----------	-----------	------

1. Aktive sager der er omfattet af servicemål
  2. Aktive sager der er IKKE er omfattet af servicemål men oprettet i BOM
- Niveau 1: Beregnet ift. servicemål på 60 dage
- Niveau 2: Beregnet ift. servicemål

Samlet overblik over aktive sager

Medarbejder

XXXX

RØD	GUL	GRØN	≥180 dage	<180 dage	IALT
5	5	15			25

3. Aktive sager der IKKE er oprettet i BOM (kun oprette i Acadre)
- Aktive sager IALT

Samlet overblik over aktive sager

Medarbejder

XXXX

RØD	GUL	GRØN	≥180 dage	<180 dage	IALT
3	(Tom)				
1	(Tom)				

3. Aktive sager der IKKE er oprettet i BOM (kun oprette i Acadre)
- Aktive sager IALT

1. Aktive sager der er omfattet af servicemål

Medarbejder

XXXX

Antal aktive sager: 25

Sagsnummer	Sagstitel	Ny autopprofil	Styringsreel	Sagstype - Sagstype	Servicemåls kategori	Servicemål	Ialt sagsbehandlingsdage	Dage tilbage	Antal
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	73	-33	1
1. Ikke autopprofil		E			Enfamiliehuse (byg)	40	55	-15	1
Byggesager	4.4 Under behandling - Sag er i partshøring ...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	45	-5	1
Byggesager	3.3 Screening - Tverfaglig sagsbehandling ...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	44	-4	1
Byggesager	3.2 Screening - Suppl. oplysninger modtaget	E			Enfamiliehuse (byg)	40	44	-4	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	37	3	1
Byggesager	3.2 Screening - Suppl. oplysninger modtaget	E			Enfamiliehuse (byg)	40	33	7	1
Byggesager	4.5 Under behandling - Høring afsluttet	E			Enfamiliehuse (byg)	40	32	8	1
Byggesager	3.2 Screening - Suppl. oplysninger modtaget	E			Enfamiliehuse (byg)	40	31	9	1
Byggesager	4.0 Under behandling - Afventer sagsbehand...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	31	9	1
Byggesager	4.0 Under behandling - Afventer sagsbehand...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	27	13	1
1. Ikke autopprofil		E			Enfamiliehuse (byg)	40	24	16	1
Byggesager	3.0 Screening - Sag modtaget afventer scree...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	24	16	1
Byggesager	4.4 Under behandling - Sag er i partshøring ...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	20	20	1
Pyggesager	5.0 Afgørelse - Afventer afgørelse	E			Enfamiliehuse (byg)	40	17	23	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.0 Screening - Sag modtaget afventer scree...	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1
Byggesager	3.1 Screening - Manglbrev sendt.	E			Enfamiliehuse (byg)	40	0	40	1

# Data og måling

- Måling er IKKE kontrol – målinger er en beskrivelse af virkeligheden og udviklingen
- Målinger kan flytte fokus til det man ønsker
- Målinger kan være forudsætningen for læring
  - På grundlag af målinger for om mål nås, er det muligt med en læringstilgang, at gå undersøgende til værks og opnå ny viden





# Opsummering



- Der er masser af skruer, som kan drejes på for at skabe optimeringer i byggesagsbehandlingen.
- Det vil variere, hvilke som er de rette for hver kommune.

- Registrer hvad I anvender jeres tid på!
- Vær tydelige på, hvem der har vedtaget de regler/rammer m.v. som I baserer jeres vurdering på?
- Inddrag politikerne i de dilemmafyldte sager

## Data kan bidrage til

- Et fælles sprog
- viden om hvordan andre performer (benchmark)
- Prioritering og styring

