



19. september 2017

Sagsnr.  
2017-0283677

Dokumentnr.  
2017-0283677-4

## **Bilag 1. Handlingsplan for kundetilfredshed 2017**

Handlingsplanen har til formål at forbedre kundetilfredsheden med byggesagsbehandlingen i Teknik- og Miljøforvaltningen. Planen er bygget op efter de fire hovedudfordringer, som kundetilfredsundersøgelsen peger på:

1. Reduceret sagsbehandlingstid
2. En mere brugervenlig og intuitiv digital selvbetjeningsløsning ved ansøgning om byggetilladelse
3. Bedre mulighed for dialog – især før opstart af ansøgningsprocessen (forhåndsdialog)
4. Bedre mulighed for tilgængelighed/dialog undervejs i ansøgningsprocessen.

I hvert afsnit beskrives kort de resultater i undersøgelsen, som i særlig grad forventes påvirket positivt af de indsatser, der efterfølgende beskrives i afsnittet. Mange af indsatserne forventes dog at have en bredere – positiv - effekt end den specifikke udfordring.

Desuden vurderer forvaltningen på baggrund af kundeundersøgelsen, at der behov for udvikling af faglig kvalitet og udvikling, hvilket derfor er beskrevet i selvstændige afsnit i handlingsplanen. For at sikre den løbende sparring og kvalitet i implementeringen af indsatserne er der tilknyttet et eksternt konsulentfirma.

Handleplan 2017 bygger ovenpå den handleplan der blev iværksat i efteråret 2015 og de øvrige initiativer der er iværksat herefter. Disse fremgår af indstillingens bilag 4.

### **Ad 1) Sagsbehandlingstid**

#### Konklusioner af undersøgelsen:

Kundetilfredsundersøgelsen 2017 viser, at for alle kundegrupperne (ejere, rådgivere, privatkunder) er det vigtigt, at deres forventninger til sagsbehandlingstiden overholdes (jf. s. 11, 18, 22 i rapporten). Det

**Sekretariat MAB**

Njalsgade 13  
Postboks 380  
2300 København S

EAN nummer  
5798009809452

fremgår af rapporten, at det er uklart for kunderne, hvad den forventede sagsbehandlingstid er.

For mange af kunderne er det dog samtidigt ikke den konkrete sagsbehandlingstid, der er afgørende, men i højere grad forudsigeligheden i forhold til, hvornår en tilladelse kan forventes at forelægges. Kunderne efterspørger derudover tydelighed omkring den krævede dokumentation, der skal indgå i sagsbehandlingen, ligesom de ønsker en styrket dialog, hvis der efterspørges yderligere information undervejs i sagsbehandlingen.

Det er således tydeligt, at forvaltningen fortsat skal arbejde indgående med at sikre lave sagsbehandlingstider og tydelige procesforløb.

#### Indsatser vedr. sagsbehandlingstid

Forvaltningen igangsætter disse initiativer:

- *Fortsat optimering af sagsgange og processer, særligt med henblik på minimering af tilbageløb i sagerne*

En væsentlig forudsætning for en hurtig afgørelse i en byggesag er, at alle relevante dokumenter er vedlagt ansøgningen og sagen dermed er fuldt oplyst. Forvaltningen vurderer, at ca. 1/3 af sagerne ikke er fuldt oplyste ved modtagelse af ansøgning, og dette skaber forsinkelser. Forvaltningen kan se, at en metode til at sikre oplyste sager, er bedre information til kunderne. Kunderne skal hjælpes til at forstå, hvad de skal sende med fra start for at være sikre på, at en sag hurtigt bliver fuldt oplyst og klar til sagsbehandling.

Der kan derfor med fordel arbejdes med at udarbejde vejledende lister over, hvilke dokumenter, som skal indeholdes i ansøgningsmaterialet ved indsendelse. Disse vejledninger udarbejdes til både hjemmeside og til brug for den evt. indledende dialog. Det vil styrke gennemsigtigheden i sagsbehandlingen og opmærksomheden på krav til dokumentation i sagerne.

Forvaltningen vil derudover optimere screeningen af sagerne, når ansøgningen modtages, så vurderingen af, om der mangler oplysninger kan ske hurtigere og mere effektivt. Initiativerne sparer tid for kunderne og giver kunderne ”ro i maven” (jf. s. 10, 11, 18 og 20 i rapporten) samt minimerer tilbageløb i sagsbehandlingsprocessen og forkorter dermed sagsbehandlingstiden. Initiativet skal endvidere have en effekt på ønsket om ”kommunikation i øjenhøjde” ved at sikre, at det, der efterspørges til brug for sagsbehandlingen, er skrevet ned så kunderne oplever gennemsigtighed. (jf. s. 10 i rapporten).

- *Styrket dialog forud for ansøgning indsendes og sagsbehandles*

Dialog og vejledning inden indsendelse af ansøgning sikrer tydelighed om krav til materiale og klarhed over, hvad der er muligt i forhold til det enkelte byggeprojekt. Kunderne er generelt allerede tilfredse med forhåndsdialogen - særligt når de oplever sammenhæng mellem denne fase og ansøgnings- og sagsbehandlingsfaserne (jf. s. 10 i rapporten) - men fremhæver, at de ønsker mulighed for mere og dybere forhåndsdialog.

Undersøgelsen viser tydeligt, at kunderne har ønske om mulighed for en grundig dialog om deres sag, inden der ansøges. Styrket forhåndsdialog vil således være et svar på den løsningsorienterede tilgang, som undersøgelsen viser, er vigtig for kunderne (jf. s. 10 i rapporten). En styrket forhåndsdialog vil med andre ord forbedre muligheden for at afsøge måder at tilpasse byggeriet med hjælp fra en sagsbehandler.

Selve tilbuddet om mulighed for forhåndsdialog kan ikke stå alene. Forvaltningen vurderer, at der skal ske en bedre styring af de sager, hvor der har været forhåndsdialog, så der sikres kontinuitet mellem de krav, der stilles i udsigt forhåndsdialogen, og de krav, der stilles, når sagen er under reel behandling (jf. s. 25-26 i rapporten).

Forhåndsdialogen styrkes derfor konkret ved, at der udarbejdes en fast skabelon, som sikrer ensartethed og kvalitetskrav til forhåndsdialogen samt systematisk notering af den konkrete vejledning givet på forhåndsdialogmøderne til brug for den videre sagsbehandling.

Der iværksættes derudover kompetenceudvikling af medarbejderne både fagligt specifikt og i forhold til mødefacilitering. Der knyttes professionel sparring på udviklingen af medarbejdernes mødehåndtering, så det sikres, at medarbejderne er i stand til at varetage en imødekommende og fagligt stærk forhåndsdialog om også mere komplicerede projekter. Der vil blive foretaget en evaluering af kundeoplevelserne på alle forhåndsdialogmøderne.

Der vil blive kommunikeret om mulighederne for og rammerne omkring forhåndsdialogen samt de mere generelle muligheder for vejledning på både hjemmeside, i relevante samarbejdsfora (eks. Erhvervsråd) samt i målrettede kampagner. Effekten vil udover en større tryghed og forståelse for krav og procedurer hos kunderne samtidig være en kortere sagsbehandlingstid, da den styrkede forhåndsdialog også vil bidrage til færre tilbageløb i sagsbehandlingsprocessen.

- *Etablering af enhed til rekruttering og kompetenceudvikling af sagsbehandlere for at forbedre tilgangen af byggesagsbehandlere*

Stigningen i byggeaktiviteterne i København har betydet en tilsvarende stigning i sagsmængden på myndighedsområdet. Stigningen i byggeriet har medført en øget konkurrence om de medarbejdere, som har relevante kompetencer i forhold til byggesagsbehandling. Udfordringer bliver tydelig i lyset af, at forvaltningen gik ind i 2017 med en forventet stigning i antallet af sager i 2017 på ca. 7 %, men statistikken viser nu, at stigningen reelt er på ca. 23 %.

Samtidig med behovet for flere medarbejdere til håndtering af den øgede opgavemængde, har der også været en væsentlig udskiftning af erfarne medarbejdere. Kombinationen af udfordringerne med at rekruttere nye medarbejdere med afgang af erfarne medarbejdere har betydet, at sagsbehandlingstiden og fagligheden er udfordret. Dette afspejler sig i rapporten (s. 18).

For at sikre en hurtig og effektiv uddannelse af byggesagsbehandlere er der etableret en enhed der målrettet uddanner nye medarbejdere inden for teknisk byggesagsbehandling, service, dialog og tværgående samarbejde. Erfaringerne fra denne enhed forventes bredt ud til en mere generel og systematisk opkvalificering af sagsbehandlere med fokus på at styrke faglighed, service og myndighedsudøvelse. Det forventes samtidig at medføre mere effektiv sagsbehandling.

- *Forbedringer og effektiviseringer i de digitale sagsbehandlingssystemer*

Der iværksættes en analyse af muligheder for effektivisering i integrationen mellem de forskellige IT systemer, der er en del af sagsbehandlingsprocessen. Effekten heraf skal være færre manuelle operationer og registreringer, bedre sagsstyring og bedre datakvalitet. Det vil betyde at flere ressourcer kan bruges på den egentlige sagsbehandling og dermed nedbringe sagsbehandlingstiden.

Konkret kan fx være automatisk advisering til sagsbehandleren, når der er kommet supplerende materiale ind fra ansøgeren.

## **Ad 2) En mere brugervenlig ansøgningsproces om byggetilladelse**

### Konklusioner af undersøgelsen:

Kunderne er utilfredse i ansøgningsfasen, og der er sket en negativ udvikling siden 2015. Ansøgningsportalen Byg og miljø (BOM) udfordrer mange kunder – særligt førstegangsansøgere og ansøgere, der møder udfordringer i ansøgningsfasen, fx mangelbreve (jf. s. 27 i rapporten).

### Indsatser vedr. den digitale selvbetjening

Kunderne efterspørger en mere brugervenlig digital selvbetjening i forbindelse med ansøgningsprocessen. Både erhvervs- og privatkunder angiver udfordringer med BOM, når de igangsætter byggesager. Det skyldes primært, at systemet opleves for standardiseret, ufleksibelt ”gearet til store byggesager”. Privatkunder har derudover svært ved at forstå sproget. Københavns Kommune fremhæves trods dette som en “mønsterkommune”, da der er mulighed for løbende dialog over telefon eller mail i forbindelse med ansøgning, hvilket ikke er tilfældet for alle kommuner. Muligheden er dog primært kendt blandt dele af erhvervskundekredsen (jf. s. 22 i rapporten).

BOM er den fælleskommunale obligatoriske ansøgningsportal til byggesager. Det er derfor en løsning, som kommunen ikke har direkte adgang til at ændre på. Forvaltningens vurdering af udfordringerne med BOMs brugervenlighed og funktionalitet er i overensstemmelse kundernes og med en række andre kommuners kritiske vurdering, herunder 6-byernes. Systemet har i foråret 2017 været genudbudt, og der er valgt en ny leverandør. Grundlæggende har der ikke været tilstrækkeligt fokus på brugervenlighed i forbindelse med udviklingen af systemet.

Forvaltningen deltager aktivt i videreudviklingen af BOM og samarbejder med både KL og Kombit om udviklingen af brugervenlighed og funktionalitet. Her er der særligt fokus på en mere brugervenlig ansøgningsproces. Byg og Miljø bør tilpasses, så ansøgerne får et guidet forløb for deres ansøgningsproces, så kunden fx styres igennem processen i BOM ved hjælp af simple spørgsmål og ledes frem til den rigtige ansøgningstype og bliver hjulpet til at vedlægge det rigtige materiale.

Kombit planlægger at lave brugertilfredshedsundersøgelser af ansøgningsprocessen. Hvilket forhåbentlig vil bidrage til identifikation af yderligere forbedringspotentiale i BOM. Kombit overvejer at udvikle en chatfunktion til brug for support til ansøgerne under ansøgningsprocessen.

TMF har gennemført en analyse af den del af struktur og information på kommunens egen hjemmeside, som understøtter kunderne i byggeansøgningsprocessen. Denne analyse har affødt en væsentlig omlægning af informationerne på hjemmesiden og en systematisk brugertest af disse. Den 10. juni 2017 gik den nye version af hjemmesiden i luften, og det er forventningen, at den i væsentlig grad vil forbedre kundernes oplevelse af informationstilgængelighed og opstarten af ansøgningsprocessen.

Forvaltningen igangsætter desuden disse initiativer for at styrke kundetilfredsheden i ansøgningsprocessen:

- *Styrket kommunikationen på hjemmeside, i kundecenter, "vente besked" på telefonen i dialogteamet mm., så muligheder for vejledning og support i ansøgningsprocessen bliver mere synlige for ansøgerne*

Især for de private kunder er det en hjælp, at de kan bruge Dialogteamet og Kundecentret. På hjemmesiden vil der målrettet blive arbejdet med at fremhæve den personlige hjælp og nedtone det direkte link til BOM. På alle netsider vil der være kontaktoplysninger på præcis den gruppe, som giver den bedste personlige vejledning (Dialogteamet, Kundecentret eller Center for Byggeri).

Inde i BOM vil der være links fra samtlige dokumentationskrav til kommunens hjemmeside. På alle sider på [www.kk.dk](http://www.kk.dk) vil det være nemt at komme videre til den bedste personlige vejledning. Derudover vil forvaltningen opfordre Erhvervshuset i KFF til at intensivere vejledningen i BOM over for de kunder, der henvender sig her.

#### *Styrke dialogteamets håndtering af forespørgsler om Byg og Miljø*

I dag er det primært Erhvervshuset i KFF, der vejleder i brugen af BOM, men mange af dialogteamets henvendelser går på spørgsmål til BOM. Ofte er denne dialog svær, da Dialogteamet fx. ikke kan se med på kundens skærm. Der gennemføres en analyse af mulighed for adgang til kundernes skærm, for bedre at hjælpe kunderne med et konkret forståelsesproblem faglig eller it-mæssig karakter.

Dialogteamet skal ligeledes opkvalificeres om hyppige specifikke spørgsmål i relation til BOM, så kunderne får en samlet sagsbehandling af såvel faglige som it-mæssige spørgsmål. Dialogteamet tilknyttes derfor medarbejdere, som kan hjælpe med de spørgsmål, der handler om BOM.

Hermed ved forebygges negative oplevelser hos kunderne, der ikke i dag kan få udtømmende svar om BOM og it-systemet hos Dialogteamet.

Derudover vil forvaltningen synliggøre, at usikre brugere af BOM kan komme ind i det fysiske Kundecenter i Njalsgade, hvor der kan sendes ansøgning via Kundecenters kunde-PC med kyndig assistance fra centerets frontmedarbejdere.

### **Ad 3) Bedre mulighed for dialog – især før opstart af ansøgningsprocessen**

### Konklusioner af undersøgelsen:

Kundetilfredshedsundersøgelsen viser, at mange gerne ser, at byggesagsbehandlerne generelt er mere tilgængelige. Flere oplever at skulle vente længe på svar. Dialogteamet opleves som tilgængeligt, men medarbejderne i Dialogteamet kan primært svare på spørgsmål af generel karakter, men kender ikke status på konkrete sager.

En mere dialogorienteret tilgang fremhæves i undersøgelsen også som et element, der kan øge tilfredsheden med byggesagsprocessen. Især efterspørges indledende dialog, mulighed for løbende status og muligheden for personlig kontakt med en sagsbehandler (jf. s. 22 i rapporten).

### Indsatser vedr. bedre dialog

Dialogen med ansøgerne før de indsender en ansøgning kan være værdifuld for både ansøger og sagsbehandlingen, da mange spørgsmål og muligheder kan afklares på forhånd og minimere behovet for forsinkende tilbageløb i sagsbehandlingen (jf. s. 19-20 i rapporten) og ovenstående afsnit om forhåndsdialog i forbindelse med afsnittet om sagsbehandlingstid.

Det skal være synligt for kunderne, hvad de kan forvente af dialogmøderne, og hvordan de kan kontakte forvaltningen, hvis de ønsker en dialog forud for indsendelse af ansøgningen. Tilsvarende skal det være tydeligt for kunderne, hvad der skal til for at skabe en god og kvalificeret forhåndsdialog, herunder hvilke krav til materiale, der stilles. Samtidig er det vigtigt, at forvaltningen har de nødvendige ressourcer og kompetencer til rådighed, så dialogen på dialogmødet bliver så resultatorienteret som muligt.

Undersøgelsen viser, at det er vigtigt for kunderne, at der efter et fysisk møde er en kontinuitet i forhold til den videre dialog og sagsbehandling.

Forvaltningen igangsætter på baggrund heraf disse initiativer:

- *Information om dialogmødets muligheder over for kunderne*

Forvaltningen vil sikre tættere information til de professionelle via en intensiveret dialog og information gennem eksisterende kanaler som Erhvervsråd o.lign. Derudover vil forvaltningen reklamere tydeligere om muligheden for forhåndsdialog over for private ansøgere gennem målrettet information på hjemmesiden. Forvaltningen vil orientere om mulighederne for hjælp og information i Kundecentret og dialogteamet. Desuden vil det indgå i kampagnen i forbindelse med åbent hus, som er beskrevet nedenfor.

- *Optimering af dialogteamets håndtering af opfølgende dialog*

Dialogteamet styrkes ressourcemæssigt og fagligt med henblik på kvalitet og volumen i den vejledning, der tilbydes. Kunderne efterspørger mulighed for telefonisk kontakt både i forhold til generel informationssøgning, men også når der opstår forsinkelser eller uforudsete ting i deres sag (jf. s. 27 i rapporten).

Derfor styrkes Dialogteamet med både flere medarbejdere og kompetenceudvikling med henblik på at kunne give bedre mulighed for status på sager og vejledning på konkrete udfordringer i sagsforløbet. Dialogteamet kompetenceudvikles fagligt, men også i forhold til kompetencer i relation til telefondialog og spørgeteknik. Formålet er at skabe en bedre og mere målrettet dialog med kunderne om muligheder (jf. s. 27 i rapporten).

- *Styrket erhvervssamarbejde*

Der vil blive iværksat en 1:1 dialog med vigtige samarbejdspartnere på området - altså de bygherrer og rådgivere, der løbende arbejder med de fleste, største eller mest komplekse sager. Formålet er gensidig læring og forventningsafstemning. De vigtigste samarbejdspartnere vil blive tilbudt halvårlige statusdrøftelser, hvor konkrete sager gennemgås til fælles læring med hensyn til sagsprocesser, dokumentationskrav, tilsynsproces mv. Dette tiltag er inspireret af en tilsvarende løsning, som forvaltningen anvender på gravetilladelsesområdet, der fungerer rigtig godt, og som entreprenørerne positivt fremhæver.

- *Strategi for samarbejde og dialog med erhvervslivet*

Der er behov for en mere målrettet dialog med de væsentlige interessenter og aktører på byggesagsområdet. Der bliver derfor udarbejdet og implementeret en strategi med tilhørende handlingsplan for samarbejde og dialog med erhvervslivet. Nøgleinteressenter vil blive inddraget i udarbejdelsen.

Indsatserne i strategien vil bl.a. omfatte etablering af et permanent dialogforum med fokus på kvalitetsudvikling og kundetilfredshed på byggesagsområdet, fælles kompetenceudvikling, gensidig forventningsafstemning mm. Derved skabes en platform for dialog med markedets store private aktører, herunder arkitektfirmaer, entreprenører, rådgivende ingeniører og developere. Forvaltningen får dermed en unik chance for at få større indsigt i, hvordan vi kan skabe et stærkere samspil mellem de byggesagsbehandlende enheder og



eksterne aktører. Dette skal i sidste ende sikre en bedre service og mere effektiv byggesagsbehandling for alle parter.

- *Der gennemføres forsøg med "åbent hus" - lørdagsåbent for at øge muligheden for information og vejledning om byggesager uden for normal åbningstid*

De private kunder har ikke bare behov for konkret vejledning i det enkelte projekt, men også behov for generel information om selve ansøgningsprocessen om at få en byggetilladelse og de faser, en ansøgning går igennem.

Forvaltningen vil derfor arbejde med et koncept for åbent hus-arrangementer i weekenden for at imødekomme de borgere, der har en travl hverdag og kan have svært ved at nå Kundecenteret i normal åbningstid. Forvaltningen vil dermed sikre øget service i forbindelse med vejledning i ansøgningsprocessen og tidlig dialog omkring byggesager.

Borgeren vil få hjælp til at fremsøge tegningsmateriale på eksisterende forhold. Dette er en vigtig forudsætning for et godt byggeprojekt. Derudover kan borgeren blive guidet gennem den digitale ansøgningsplatform og få vejledning om, hvad et fyldestgørende ansøgningsmateriale indeholder. Forvaltningen vil desuden kunne indgå i en tidlig dialog om konkrete byggeprojekter, hvor borgeren får afstemt sine ønsker og forventninger inden for de rammer, byggeloven og planloven giver mulighed for.

Forvaltningen ønsker også at bruge åbent hus som anledning til at gøre borgeren opmærksom på den service, der til daglig tilbydes i Kundecenteret. Forvaltningen vil gennem annoncering i pressen fortælle om de faciliteter og den service, borgeren tilbydes i Kundecenteret ved personligt fremmøde.

#### **Ad 4) Bedre mulighed for tilgængelighed undervejs i ansøgningsprocessen**

##### Konklusioner af undersøgelsen:

De kunder der oplever at deres sager bliver forsinket forsøger ofte at kontakte forvaltningen telefonisk. I den forbindelse oplever de, at det kan være svært at få en status på sagen eller i kontakt med sagsbehandleren. Der kan også være kunder, der oplever at få et afslag, hvor de ønsker at drøfte, hvilke alternative muligheder, der er for at realisere et byggeprojekt.

##### Indsatser

Muligheden for at kontakte medarbejdere pr. telefon og mail i forhold til ansøgningen og vejledning er vigtig for kunderne. Forvaltningen vil derfor sikre en bedre tilgængelighed under selve sagsbehandlingsprocessen og sikre en bedre indledende forventningsafstemning af sagsforløbet. Herunder også om det forventede afgørelsetidspunkt i de tilfælde, hvor det forventes at sagen af specifikke årsager ikke kan løses inden for servicemålene. Endelig skal de sikres en øget vejledning ved afslag.

Forvaltningen igangsætter følgende initiativer:

- *Optimering af Dialogteamets håndtering af sager, hvor det drejer sig om status på sagerne og om vejledning om alternative muligheder ved afslag (løsningsorienteret tilgang)*

Den tidligere beskrevne styrkelse af ressourcer og kompetencer i Dialogteamet forventes også at få en positiv effekt i forhold til denne udfordring. Når der er tale om opfølgning på afslag vil Dialogteamet kunne anvise muligheder for tilrettelser af ansøgningen samt forberede egentlige forhåndsdialogmøder med kunderne.

På hjemmesiden igangsættes forbedringer ud fra princippet om, at der altid skal lægges op til en handlemulighed. Eksempelvis skal der, når der gives afslag, kunne findes anvisninger på muligheder for fornyet forhåndsdialog, proces for revideret ansøgning mv. Kontaktmulighederne skal synliggøres, så kunderne ikke oplever at blive overladt til sig selv (jf. s. 10 i rapporten). Forvaltningen vil således sikre, at kunder, der får afslag, fremover har mulighed for at modtage konkrete anvisninger om, hvad der skal ændres i en evt. fornyet ansøgning.

- *Styrket synlighed af kontaktpunkter*

Især for de private kunder er det en hjælp, at de kan bruge Dialogteamet og Kundecentret. På hjemmesiden vil der målrettet blive arbejdet med at fremhæve den personlige hjælp og nedtone det direkte link til BOM-portalen. På alle sider vil der være kontaktoplysninger på præcis den gruppe, som giver den bedste personlige vejledning (Dialogteamet, Kundecentret eller Center for Byggeri)

- *Straksmålinger af tilfredshed blandt kunder, der har kontaktet dialogteam*

Der vil blive iværksat systematiske målinger af kundetilfredsheden ved henvendelser til dialogteamet. Det sker med henblik på at udlede læring og videre udvikling af dialogteamet og dermed en højere kundetilfredshed.

- *Ekstern konsulentbistand til optimering og træning af medarbejdere i dialog team– service og dialog*

Der knyttes en ekstern konsulent på Dialogteamet med henblik på træning og udvikling af medarbejdernes dialogkompetencer, for at kunne levere en service, der resulterer i en højere kundetilfredshed og tryghed i processen (jf. s. 9 i rapporten).

### **Faglig kvalitet og udvikling**

I Kundetilfredshedsundersøgelsen 2017 er der en række indikatorer på nødvendigheden af fortsat at arbejde intensivt med udviklingen af kvaliteten og serviceoplevelsen i selve sagsbehandlingen. Det drejer sig om medarbejdernes kompetencer i forhold til at skabe en oplevelse af god service og imødekommende dialog samtidig med en faglig kompetent sagsbehandling. Desuden viser undersøgelsen behov for en fortsat intensiv udvikling af kvalitetsmål og standarder for sagsbehandlingsprocessen og efterlevelse af denne.

Det kræver en tæt ledelsesmæssig opfølgning og sparring med den enkelte medarbejder. Udviklingen af denne balance står også centralt i oplæringen og udviklingen af de medarbejdere, der er rekrutteret til den nye enhed, som skal sikre tilgangen og udviklingen af kvalificerede medarbejdere til byggesagsbehandlingen.

### **Ekstern løbende bistand**

Forvaltningen har valgt at involvere et eksternt firma som rådgiver i forhold til kvalificering af indsatsplanen. Således har forvaltningen rådført sig med firmaet i forbindelse udpegningen af indsatsområderne og vurderingen af sammenhængen mellem indsatser og den forventede effekt i form af øget kundetilfredshed.

Firmaet vil være i dialog med forvaltningen omkring kvalificeringen af indsatserne og vil rådgive om fremdrift, kvalitet og en effektiv implementering af indsatserne. Der vil blive afholdt jævnlige møder, hvor forvaltningen vil fremlægge en status og få sparring og inspiration til, hvordan der kan skabes mest mulig fremdrift og størst mulig kundetilfredshed.