

Produktivitetshandlingsplan for CBY 2018 og 2019

I nærværende notat ses de to indstillinger og beslutninger i TMU i 2018, der danner grundlag for produktivitetshandlingsplanen i CBY i 2018 og 2019. Formålet med handlingsplanens procesoptimerende indsatser er at øge produktivitet og mindske sagsbehandlingstider i CBY.

Notatet indeholder en liste over indsatser i CBYs produktivitetshandlingsplan med angivelse af indsatsernes status.

Handlingsplan for forbedring af produktiviteten i byggesagsbehandlingen

TMU den 18. juni 2018 (2018-0143501-3)

Forvaltningens indstilling (uddrag):

Det centrale element i forvaltningens handlingsplan for øget produktivitet i byggesagsbehandlingen udgøres af en produktivetsanalyse, der skal gennemføres af eksterne konsulenter. Den eksterne gennemgang skal bidrage til at fastsætte, hvad de konkrete mål for produktiviteten bør være. Hovedfokus vil være på analyse af de betydelige omkostningsdrivere, kvaliteten af tidsregistreringen, procesanalyser, systemanvendelse mv.

Analysen skal detaljeret kortlægge produktivitet, herunder sammenlignet med andre kommuner. Den skal identificere forbedringspotentialer, herunder belyse konsekvenser/risici ved reduktion af tidsforbrug eller ophør med bestemte opgavetyper. Analysen vil omfatte overheadomkostningerne.

Teknik- og Miljøudvalget vil blive orienteret om resultatet af analysen. Konkret skal kortlægnings- og analysefasen analysere og komme med forslag til effektiviseringer for alle de forskelligartede omkostningsdele, som byggesagsområdet består af.

TMU besluttede:

- At analysen skal påbegyndes straks, og den skal implementeres betydeligt hurtigere end i 2020. Forvaltningen skal vende tilbage til august 2018 med en række konkrete tiltag, der kan iværksættes straks.

Dermed blev det anbefalet, at forvaltningen selv stod for analysen og udarbejdelse af handlingsplan.

Handlingsplan for produktivetsanalyse

TMU den 27. august 2018 (2018-0209572-1)

Forvaltningens indstilling (uddrag):

Handlingsplanen omfatter en analyse af de parametre/aktiviteter, der påvirker taksten, og det fremgår, hvorledes de forskellige omkostningselementer kan reduceres.

Analysen tager udgangspunkt i Intern Revisions kritik af den nuværende produktivitet, herunder det samlede omfang af overheadomkostninger, der indgår i byggesagstaksten, samt

at den gennemsnitlige medarbejder i byggesagsbehandlingen registrerer for få timer direkte på konkrete byggesager. Intern Revision har desuden vurderet, at den fastlagte byggesagstakst i Københavns Kommune er højere end i andre kommuner, hvilket ligeledes vurderes at være et udtryk for potentialer for øget produktivitet.

Analysen omfatter tre dimensioner af ressourceforbrug/produktivitet i byggesagsbehandlingen: 1) Muligheder for at nedbringe timetaksten, 2) Muligheder for at sikre en hurtigere sagsbehandling, samt 3) Muligheder for at optimere skattefinansierede opgaveområder i Center for Bygninger.

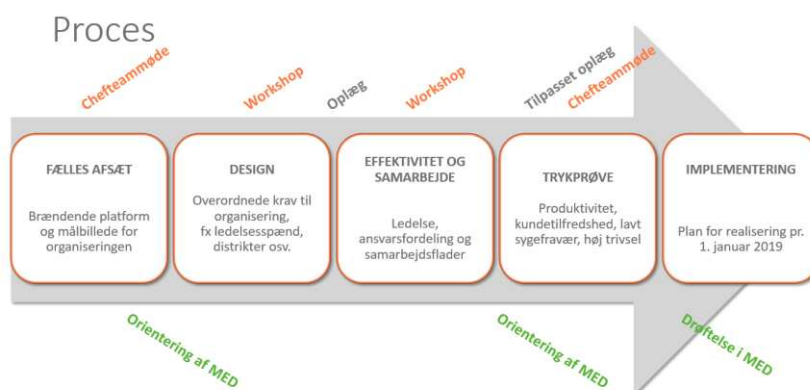
TMU besluttede:

- At tiltag om effektiviseringer af indirekte aktiviteter og lokalt overhead i form af reduktion i timetal til møder, halvering af traineeteam samt reduktion af arkivfunktion iværksættes umiddelbart.
- At den politisk besluttede aktivitet "Altanhøring" ophører.
- At forvaltningen arbejder videre med de i handlingsplanen nævnte tiltag om udarbejdelse af business case for automatisering af sagsregistrering og procesoptimeringsanalyse med henblik på indregning i taksten for byggesagsgebyrer for 2020 og 2021.

Implementering af TMUs beslutning den 27/8 2018

De to første af tre ovenstående beslutningspunkter er implementeret i budgetlægning for 2019. Der er således sket medarbejderreduktioner svarende til de angivne effektiviseringskrav på timeforbrugssiden, og forvaltningen er ophørt med at udsende udvidede altanhøringer.

Der er desuden gennemført en proces for reorganisering af CBY i perioden september-november 2018 med implementering fra 1. januar 2019. Reorganiseringen har til formål at øge produktiviteten, udnytte ressourcer optimalt og sænke sagsbehandlingstiden i CBY.



I det følgende ses en liste over procesoptimerende indsatser i CBY siden august 2018. Listen danner overblik og giver mulighed for tæt opfølgning. Indsatsernes status drøftes løbende med BA Sekretariat og Stab samt Intern Revision.

Produktivitetshandlingsplan

	Indsats	Bemærkninger	Status
Effektiviseringer – øget produktivitet			
1.	Effektiviseringer af indirekte aktiviteter og lokalt overhead i form af fx færre interne møder, færre intranetsider, halvering af traineeteam, nedlæggelse af konsulentteam, reduktion af arkivfunktion m.v.	Effektiviseringer er indregnet i budgetrammen for 2019, 14.200 timer. Der følges op på lønforbruget månedligt.	Afsluttet
2.	Udvidede altanhøringer ophører.		Afsluttet
3.	Øget produktivitet forstået som andelen af sagsbehandlingstimer, der registreres på konkrete byggesager.	Der arbejdes med fokuseret ledelsesindsats og ugentlig måling. Målet er at gå fra 54 % i 2017 til 65 % i 2020.	Medio maj 2019 63,41 %
4.	Produktivitet i BR18-sager.	Gennemgang af 62 repræsentative byggesager løst efter BR18.	Afventer
Procesoptimerende aktiviteter – kortere sagsbehandlingstid			
5.	Procesoptimering i organisationen er analyseret september-november 2018, herunder optimering af grundlæggende processer i byggesagsbehandlingen som følge af nyt bygningsreglement. Organisationstilpasning er gennemført.	Justeret ledelsesspænd, samling af alle kundeindgange (telefonisk, mails, fremmøde), fokus på afslutning af byggesager og dermed på indtægter, fokus på færre opgaveskift, fokus på drift.	Afsluttet
6.	Visitering af indkomne sager.	Alle indkomne sager screenes manuelt for ejerfuldmagt og for om de er søgt på korrekt ansøgningstype. Det oplyses hurtigt til ansøger, hvis der er fejl i et af forholdene.	Afsluttet
7.	Udsendelse af mangelbreve direkte fra sagsbehandleren.	Færre opgaveskift.	Afsluttet
8.	Udstedelse af byggetilladelse med vilkår om, at ansøger retter sin tekniske erklæring i BOM, så erklæringen stemmer overens med det ansøgte.	Færre mangelbreve.	Afsluttet
9.	Tilbud til og dialog med kunder om indsendelse af erklæring fra anerkendt statiker for så vidt angår konstruktionsprojekter.		Afsluttet
10.	Dataanalyse af sager med og uden forhåndsdialog.	Sager med forhåndsdialog ses at have lidt længere sagsbehandlingstid end sager uden forhåndsdialog. Forskellen er dog ikke større, end at den kan begrundes med, at sager, hvori der	Afsluttet

	Indsats	Bemærkninger	Status
		ansøges om forhåndsdialog, er komplekse sager set i forhold til sager uden forhåndsdialog. Forhåndsdialog vurderes fortsat at være et servicetilbud, som imødekommer en efterspørgsel.	
11.	Digitaliseret vidensdeling.	Der gives adgang til centerets samlede, nuværende vidensgrundlag i en digital platform (D4InfoNet).	Afsluttet
12.	Automatisering og intelligent støtte i sagsbehandlingen på byggesagsområdet.	Der søges om budgetmidler i 2020 til i samarbejde med Digitalisering i TMF Stab, KIT og KPMG at automatisere administrative byggesagsprocesser (sagsbehandlerassistent): <ul style="list-style-type: none"> • Automatisk screening/machine learning • Sammenligning med lignende sager • Kategorisering af sager og beslutningsstøtte i sagsbehandlingen 	I gang
13.	Investering i robot til sagsoptimering.	Der søges om budgetmidler i 2020 til i samarbejde med Digitalisering i TMF Stab, KIT og KPMG at udvikle en robot, der kan optimere flowet af sager, så alle eller flest mulige sager overholder de nationale servicemål (serviceforbedring).	I gang
14.	Specialisering i sagstyper.	Der overvejes specialisering i sagstyper for grupper af medarbejdere for at øge rutine og kvalitet.	Afventer
15.	Måltal for performance.	Der overvejes måltal for enheder samt individuelle performance-måltal.	Afventer
Procesoptimerende aktiviteter eller andre tiltag – større kundetilfredshed			
16.	Kvalitativ analyse af mangelbreve og afgørelser.	Analysen har leveret input til gennemskrivninger af brevskebeloner.	Afsluttet
17.	Forbedret hjemmeside og vejledninger.	Ny, forbedret hjemmeside er lanceret 1. april 2019. Der testes løbende på brugernes forståelse af og behov for siden.	Afsluttet
18.	Dialog med professionelle kunder.	Der har i 2018 været afholdt møde i Dialogforum Erhverv samt i 2019 med DI, Byggesocietetet, KCC og Dansk Byggeri. Der planlægges afholdt møder med de ti største professionelle kunder og de fire største offentlige kunder i 2. og 3. kvartal 2019. Formålet med møderne er at få input	I gang

	Indsats	Bemærkninger	Status
		til øget kundetilfredshed samt at bidrage til forventningsafstemning og godt samarbejde.	
19.	Straks-målinger af kundetilfredshed.	Fortsætter indtil videre i 2019. Der bør kigges på evt. revideret set-up, da svarprocenterne er meget lave.	I gang
Andet			
20.	Korrekt registrering af sagsstatus.	Opfølgning på sager, der er fejlregistreret som åbne sager i forvaltningen, mens de i realiteten afventer oplysninger fra kunden.	Afsluttet
21.	Nedbringelse af sygefravær.	Der arbejdes med fokuseret ledelsesindsats. Sygefraværet har været faldende i 2019.	I gang
22.	Dialog med og udviklingshjælp til BOM.	Der er fortløbende dialog og samarbejde med KL med henblik på udvikling af BOM-portalen.	I gang
23.	Ejerrettelser til BBR via digital indberetning	Implementering, hjemmeside m.m.	I gang
24.	Sammenlignende analyse af andre kommuners takster.	Denne undersøgelse vurderes ikke at være relevant, efter byggesagsområdet er blevet skattefinansieret. Andre benchmark overvejes.	Afventer

Aktivitet	Indhold	Gevinst - kort sigt (på takst)	Gevinst – længere sigt	Konsekvenser for brugertilfredshed og sagsbehandlingstid
Samlet målsætning for øget produktivitet hos byggesagsbehandlere	Diverse indsatser rettet mod nedbringelse af indirekte tid og på kortere sagsbehandlingstid	-	Stigning fra 54 % til 65 % fra 2017 til 2020	Vurderes at være begrænsede, såfremt indsatserne kan implementeres gradvist over perioden
Interne møder	Øget fokusering af møder	2.000 timer (12 kr.)	Videre effektivisering indgår i procesoptimering	Vurderes at være begrænsede med den foreslåede reduktion
Afskaffelse af altanhøringer		2.500 timer (0 kr.)		Vurderes at være begrænsede, dog kan antallet af klager stige. Frigivelse af tid til andre opgaver.
Afskaffelse af høringer af lejere og andelshavere (udvidet partshøring)		1.700 timer (0 kr.)		Vurderes at være begrænsede, dog kan antallet af klager stige. Frigivelse af tid til andre opgaver.
Sagsoprettelse og visitering	-	Afventer businesscase	-	Ingen
Oplæring og kompetenceudvikling	Reduktion af traineeindsatsen til ét årligt team	3.000 timer (17 kr.)	-	Der er risiko for negativ effekt på kvaliteten ved reduktion af kompetenceudvikling. Effekten vurderes dog at være begrænset med det foreslåede tiltag, da halvdelen af traineeindsatsen fastholdes
Reduktion af arkivfunktion	Reduktion med 1 ÅV 2019	1.433 timer (9 kr.)	Der reduceres med yderligere 1 ÅV i 2020 og 1 ÅV i 2021	Ingen.
Igangsættelse af analyser vedr. procesoptimering, regelforenkling og kundeinddragelse		Afventer	-	Der forventes samlet en positiv effekt på kvalitet og kundetilfredshed
Sammenligning med andre kommuner		Forventes ikke at have effekt på taksten	Forventes ikke at have effekt på taksten	Ingen konsekvenser. Metoderne kan ikke sammenlignes grundet forskellige finansieringstyper.
I alt		10.633 timer (Heraf 6.433 på timetakst, svarende til 38 kr.)		

Skemaet ovenfor var med i bilag til indstilling til TMU 27/8 og viser en opsummering af de tiltag, udvalget godkendte med indstillingen.