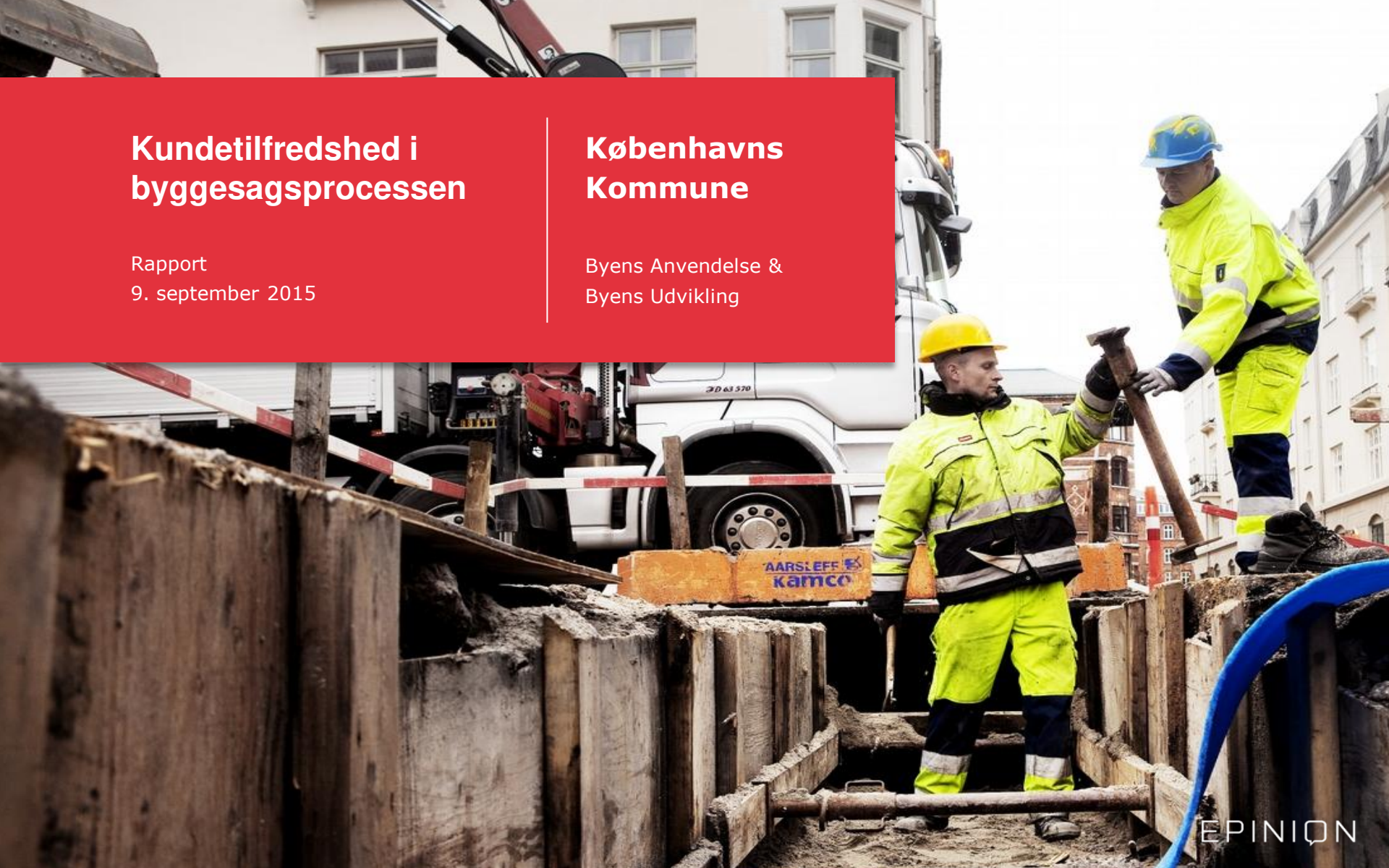


# Kundetilfredshed i byggesagsprocessen

Rapport  
9. september 2015

## Københavns Kommune

Byens Anvendelse &  
Byens Udvikling



# INDHOLD

<u>1. BAGGRUND OG FORMÅL</u>	3
<u>2. METODE OG DATAGRUNDLAG</u>	5
<u>3. HOVEDRESULTATER</u>	8
<u>4. LÆRINGSPUNKTER</u>	13
<u>5. OVERORDNET TILFREDSHED</u>	16
<u>6. PRIORITERINGER FOR AT ØGE TILFRIDSHEDEN</u>	21
<u>7. BYGGESAGSPROCESSEN</u>	24

## Læsevejledning

Indledningsvis præsenteres undersøgelsens baggrund og formål. Herefter følger en skitsering af undersøgelsens metode og datagrundlag i afsnit 2.

Afsnit 3 indeholder undersøgelsens hovedresultater, mens afsnit 4 præsenterer en række læringspunkter i forhold til den fortsatte udvikling af byggesagsprocessen i Københavns Kommune.

Afsnit 5 præsenterer kundernes overordnede tilfredshed med processen for byggesagsbehandling i Københavns Kommune, og giver dermed afsæt for afsnit 6, der indeholder kundernes prioriteringer i forhold til at øge tilfredsheden med byggesagsprocessen.

I afsnit 7 behandles kundernes oplevelse af hele byggesagsprocessen; lige fra den indledende forhåndsdialog over selve byggetilladelsen til udstedelse af ibrugtagningstilladelse. For hvert element i processen beskrives de overordnede resultater og dernæst følger særlige opmærksomhedspunkter.

Som tillæg til rapporten findes en tabelrapport, som indeholder alle de data og analyser, som rapporten bygger på.

---

**Note:** Der refereres til tre kundegrupper i undersøgelsen: Erhvervsejere, rådgivere og private. Den samlede betegnelse for erhvervsejere og rådgivere er her erhvervskunder.

# 1 Baggrund og formål



# BAGGRUND OG FORMÅL

## Fra myndigheds- til samarbejdskultur

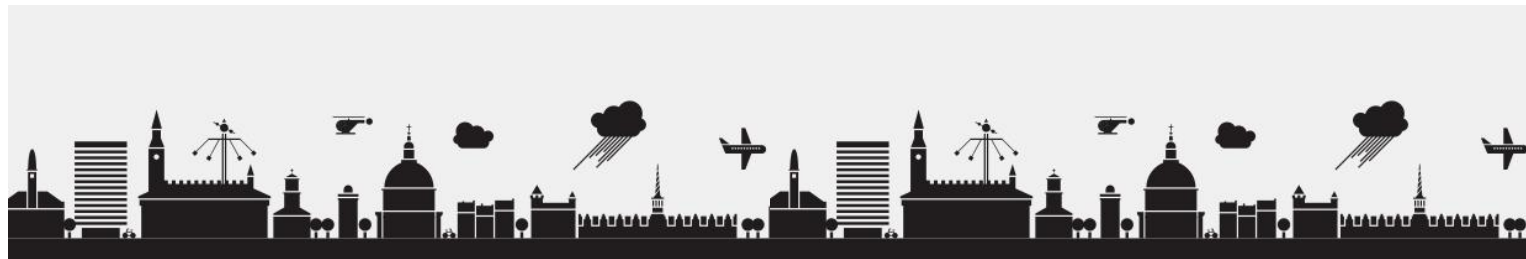
Analysen af kundetilfredshed i byggesagsprocessen sker som en del af Københavns Kommunes omverdensinddragelse med fokus på at afdække byens behov, og er samtidig i tråd med Erhvervs- og Vækstpolitikens fokus på udbredelsen af en kommunal servicekultur og styrkelse af dialogen med borgere og virksomheder.

Resultaterne fra serviceanalysen vil derfor også indgå som en integreret del af den Servicekulturuddannelse, som Københavns Kommune gennemfører i samarbejde med Epinion P/S for Byens Anvendelse og Byens Udvikling i efteråret 2015.

Formålet med analysen af kundetilfredsheden i byggesagsprocessen er,

1. *at undersøge og kortlægge kundernes tilfredshed med byggesagsprocessen i Byens Udvikling og Byens Anvendelse*
2. *at levere viden om særlige indsatsområder, hvor forvaltningen kan forbedre sig*

Analysen bygger på en spørgeskemaundersøgelse blandt private og erhvervskunder, der har haft en byggesag i første halvår 2015. Der indgår i alt 528 besvarelser i spørgeskemaundersøgelsen. Som supplement hertil er der gennemført personlige interview med 20 erhvervskunder og 10 privatkunder. Metode og datagrundlag er beskrevet i afsnit 2.



## 2

METODE OG  
DATAGRUNDLAG

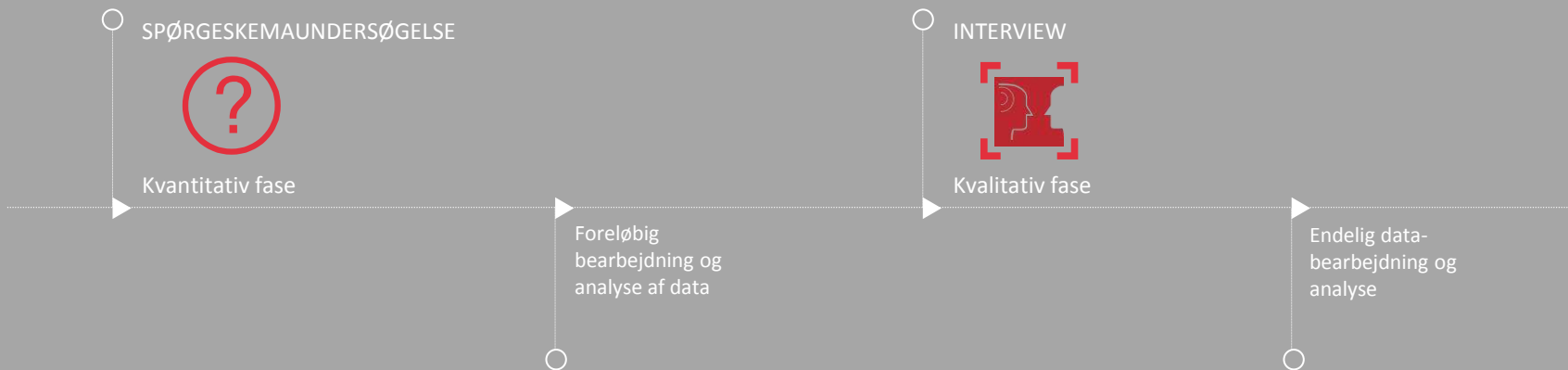
# METODE OG DATAGRUNDLAG

## Dækkende og præcise svar

Undersøgelsen baserer sig på to typer dataindsamling: En kvantitativ dataindsamling bestående af en spørgeskemaundersøgelse og en kvalitativ dataindsamling bestående af 30 personlige interview.

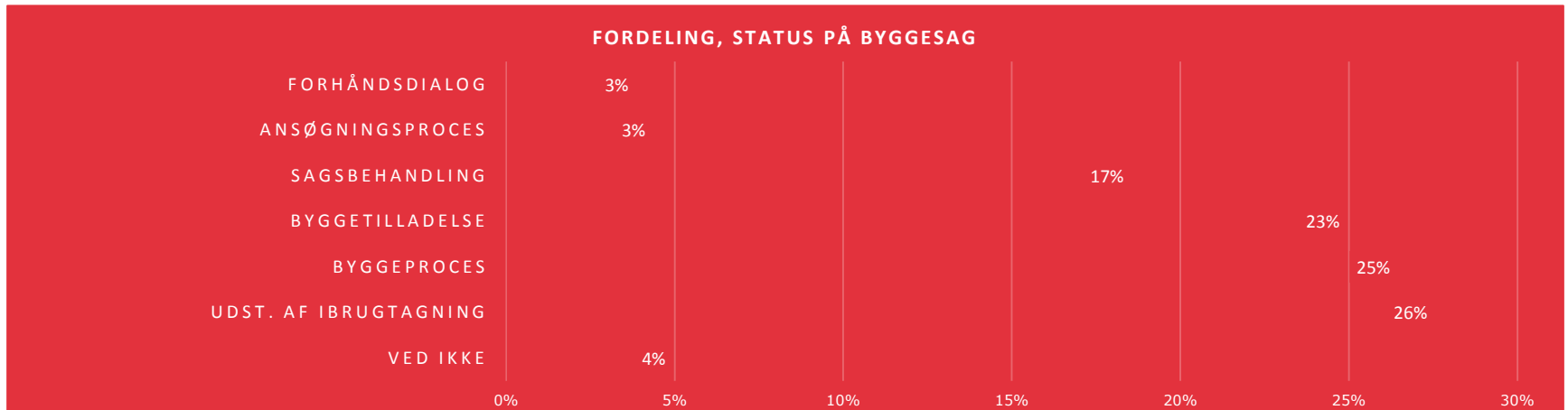
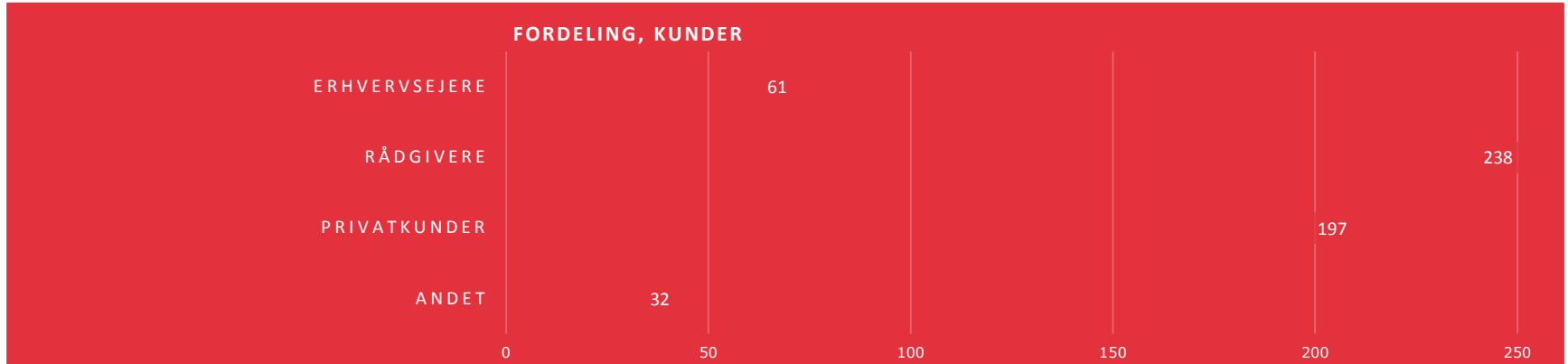
Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført både som web-undersøgelse og telefonundersøgelse blandt samtlige byggesager fra januar 2015 til maj 2015 i Københavns Kommune. Kunderne har først haft mulighed for at svare på spørgsmålene via internettet, og herefter er de, der *ikke* har svaret, blevet kontaktet telefonisk. Der indgår i alt 528 emner (kunder) i undersøgelsen, hvilket udgør 27% af det samlede antal kunder i perioden januar-maj 2015. Et mere nærgående indblik i antal besvarelser kan ses på næste side. Data vurderes som repræsentative, fordi der ikke er kundegrupper, der er under-/overrepræsenterede i undersøgelsens datagrundlag. Data er indsamlet i perioden den 15. juni til den 3. august 2015.

De personlige interview er gennemført med i alt 30 personer – 10 privatkunder og 20 erhvervs-kunder. I rekrutteringen blev det sikret, at der var en spredning på ombyg/nybyg, under 200 kvm<sup>2</sup>/over 200 kvm<sup>2</sup>, tilfredse/utilfredse kunder.



# KVANTITATIV SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE

## Fordeling af kunder og fordeling af sager ift. status på byggesagen



# 3 HOVEDRESULTATER





# HOVEDRESULTATER (I)

## 42% ER UTILFREDSE – ERHVERVSKUNDERNE ER MINDST TILFREDSE

Kunderne er overordnet set hverken utilfredse eller tilfredse med servicen i byggesagsprocessen, men erhvervskunderne er mindst tilfredse, mens privatkunderne er mest tilfredse. Erhvervskunderne er ofte ”gengangere”. Sammenligningsgrundlaget betyder ifølge kunderne selv, at de stiller højere krav til serviceniveauet.

På tværs af kundesegmenter er følgende forhold afgørende for kundernes vurdering af samarbejdet med Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF):

- 1) Kort sagsbehandlingstid
- 2) Forventningsafstemning
- 3) Tilgængelighed
- 4) Løbende dialog
- 5) En velbegrundet afgørelse

## DEN ”RØDE TRÅD” I BYGGESAGSPROCESSEN ER AFGØRENDE FOR KUNDERNES OPLEVELSE

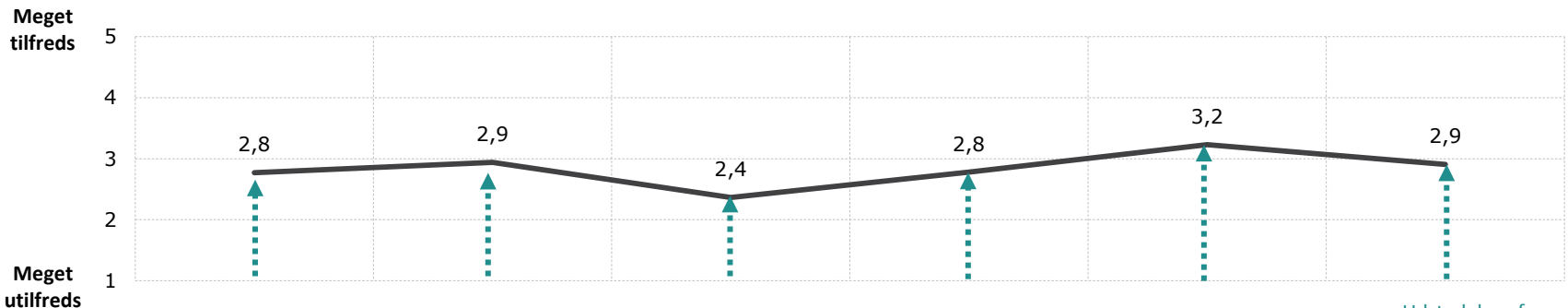
Det afgørende i tilfælde af afslag er, at kunden *ikke* ”overlades til sig selv”. Det ideelle forløb er kendetegnet ved en rød tråd fra begyndelse til afslutning, hvor kunden oplever at være i gode og fagligt kompetente hænder, således at man minimerer antallet af uventede hændelser. Når kunderne er mest utilfredse med processen, bunder det typisk i, at der har været aftaler, der *ikke* opleves at blive overholdt. Det kan også være når uforudsete hændelser opstår, som kunderne selv må håndtere.

I den nuværende byggesagsproces opleves udsving i forhold til den ideelle proces, hvilket kommer til udtryk i kundernes oplevelse af forløbet.

Kundernes tilfredshed langs byggesagsprocessen er præsenteret på næste side. Heraf fremgår ligeledes uddybende input til aspekter, der går hhv. godt og mindre godt i forløbet.

# HOVEDRESULTATER (II)

## Overblik over steder i byggesagsprocessen, der bidrager til henholdsvis tilfredse eller utilfredse kunder



Forhåndsdialog (n=13)



Det opleves, at sagen skal være meget kompleks for at kunne få medarbejdere i dialog

Ansøgere, som har haft forhåndsdialog, er overordnet glade

BOM\* er ikke intuitiv for ansøgere – særligt ikke førstegangs-ansøgere

Ansøgningsproces (n=16)



Kundecenter er service-mindede

Medarbejdere opleves, som stressede med store sagsmængder, hvilket giver ventetid

Myndighedsbehandling\* (n=88)



Når kunderne oplever gennem-sigtighed i sags-behandlingen - særligt gældende for erhvervs-kunder

Byggetilladelse\* (n=122)



- 1) Forståelses-vanskeligheder grundet sproget. Særligt ift. om der skal ske rettelser
- 2) At blive "overladt til sig selv" ved afslag

Byggeri igangsættes\* (n=131)



Formidlingen af afgørelsen og grundlaget herfor er god

Utilgængelige medarbejdere ved forespørgsler

Få opmærksomhedspunkter og forbehold

Udstedelse af Ibrugtagningstilladelse\* (n=137)



Tilladelsen gives forholdsvis hurtigt og medarbejderne er tilgængelige for uddybende spørgsmål

- 1) Langsom udstedelse af Ibrugtagningstilladelse eller manglende information om udstedelse af tilladelse
- 2) Utilfredsstillende dialog

## HOVEDRESULTATER (III)

### ELEMENTER, DER KAN PRIORITERES FOR AT ØGE TILFREDSHEDEN

For erhvervskunderne kan tilfredsheden i hele byggesagsprocessen øges ved særligt at prioritere sagsbehandlingstiden og tilgængeligheden, da erhvervskunderne er utilfredse med disse elementer. Dernæst kan et fokus på gennemsigtigheden i myndighedsbehandlingen samt henholdsvis koordineringen for rådgivere og forventningsafstemningen for erhvervsejere være med til at øge tilfredsheden.

For privatkunderne kan man med fordel arbejde med sagsbehandlingstiden og gennemsigtigheden, da disse elementer vurderes vigtige, men angives at være tilfredsstillende. Dernæst kan der med fordel fokuseres på forventningsafstemning og koordinering, skønt de er knap så afgørende for tilfredsheden.

### FORHÅNDSDIALOGEN VIRKER

De kunder, der har gjort brug af forhåndsdialogen er gennemgående meget tilfredse med samarbejdet med TMF. Særligt muligheden for at forventningsafstemme grundigt fremhæves som positivt. Det er dog primært erhvervskunderne, der gør brug af muligheden for en forhåndsdialog.

### KUNDERNE ER GENERELT SÆRLIGT UTILFREDSE MED SELVE MYNDIGHEDSBEHANDLINGEN

Kunderne er generelt utilfredse med selve myndighedsbehandlingen. Tilfredsheden er signifikant lavest i denne del af byggesagsprocessen. På tværs af de tre kundegrupper oplever flertallet en lang sagsbehandlingstid. Det opleves, at der er forskel på, hvor hurtigt sagsbehandlerne leverer i myndighedsbehandlingen, hvilket i varierende grad blandt kunderne opleves som et udtryk for en begrænset faglighed eller stress. Få har oplevet, at andre ansøgere har fået behandlet deres sag hurtigere. I tilfælde, hvor der er forskel på sagsbehandlingstid, opleves dette ikke nødvendigvis som forskelsbehandling, med mindre sagerne er sammenlignelige.

Kunderne fremhæver følgende forslag til, hvordan medarbejderne kan håndtere sagsbehandlingstiden anderledes:

- 1) Oplys om sagsbehandlingstid fra aflevering af ansøgning
- 2) Operér med mere realistiske udmeldinger om, hvor lang tid en "svær sag" tager at myndighedsbehandle
- 3) Gør opmærksom på dokumentationsniveauet allerede ifm. den indledende dialog – alternativt kan alle yderligere dokumentationskrav sendes i én samlet pakke

## HOVEDRESULTATER (IV)

### GODT HALVDELEN AF KUNDERNE ER TILFREDSE MED DE FAGLIGE BEGRUNDELSER

Ca. halvdelen af kunderne er tilfredse med de faglige begrundelser i forbindelse med en afgørelse. Kunderne beskriver best practice i denne fase ved, at medarbejderne har fokus på:

- 1) Kommunikation i øjenhøjde
- 2) Forståelige begrundelser
- 3) Løsningsorienteret tilgang (i særlig grad ved afslag)

### MAIL OG TELEFON FORETRÆKKES SOM KOMMUNIKATIONSFORM IGennem BYGGESAGSPROCESSEN

Overordnet foretrækker kunderne mail og telefon som kommunikationsmidler, da det er de letteste og mindst ressourcekrævende kommunikationsformer. I opstartsfasen, før ansøgningen sendes, vil både erhvervs-kunder, rådgivere og privatkunder gerne have et personligt møde. Hvis der opstår udfordringer i løbet af byggesagsprocessen foretrækkes det personlige møde også.

### DE STORE ERHVERVSKUNDER BESKRIVER, AT TMF ER INDE I EN UDVIKLINGSFASE

På baggrund af de kvalitative interviews med kunderne fremgår det, at de store erhvervs-kunder fremhæver det konstruktive samarbejde med TMF, da de oplever en stor imødekommenhed fra TMF. Denne kunde-gruppe beskriver, at TMF er inde i en udviklingsfase, hvor flere tiltag er i spil for at modernisere forvaltningen. På nuværende tidspunkt er TMF ikke i mål, og kunderne oplever nogle udfordringer, som spiller ind på det overordnede tilfredshedsniveau, men med tid forventes håndteret. Tiltagene vurderes trods dette at være i kundernes interesse på længere sigt.

# 4 LÆRINGSPUNKTER



# OVERORDNEDE LÆRINGSPUNKTER

**Undersøgelsen af processen fra indledende dialog til ibrugtagningstilladelse hos TMF giver anledning til en række læringspunkter, som med fordel kan indtænkes i den kontinuerlige udvikling af byggesagsprocessen i Københavns Kommune:**

## **DEN "RØDE TRÅD" KAN STYRKES MED EN KOORDINERENDE SAGSBEHANDLER**

En koordinerende sagsbehandling vil kunne sikre færre udsving i byggesagsprocessen, hvor uventede hændelser eller forskellige udmeldinger i faserne af byggesagsprocessen forstyrrer. Dette vil ligeledes skabe tryghed i forløbet, hvor der vil være en fast tilgængelig medarbejder, der er sat ind i tingene. Man kan overveje hvilke projekter, der har en størrelse, så ressourcen vil være givet "godt ud".

## **ELEMENTER, DER KAN PRIORITERES FOR AT ØGE TILFREDSHEDEN**

Erhvervskunderne efterspørger, at sagsbehandlingstiden og tilgængeligheden i myndighedsbehandlingen prioriteres. En styrkelse af begge elementer kan øge tilfredsheden, men det centrale læringspunkt er, at tilgængeligheden specielt efterspørgeres, når sagsbehandlingstiden går op. Dernæst kan et fokus på gennemsigtigheden i myndighedsbehandlingen samt henholdsvis koordineringen for rådgivere og forventningsafstemningen for erhvervsejere være med til at øge tilfredsheden. Alle parametrene er udtryk for, at erhvervskunderne efterspørger mere viden om forløbet, da det på nuværende tidspunkt ikke er gennemsigtigt for dem, og de ikke ved, hvad de skal forvente i de forskellige sager.

Privatkunderne efterspørger, at sagsbehandlingstiden og gennemsigtigheden prioriteres, da disse elementer vurderes som vigtige men aktuelt set utilfredsstillende. Privatkunderne har typisk ikke mere end en enkelt sag, hvorfor de forholder sig til de 20 dages sagsbehandlingstid og bliver skuffede, i fald det ikke holder. Samtidigt har de typisk ikke erfaringer med byggesager, og hvis ikke de er blevet klædt ordentligt på i den indledende kontakt, kan de opleve hele sagsforløbet, som uigennemsigtigt og utrygt.

Dernæst kan der med fordel fokuseres på forventningsafstemning og koordinering; skønt de er knap så afgørende for tilfredsheden. Læringen i forhold til disse punkter er, at privatkunderne ikke i tilstrækkelig grad oplever sammenhæng mellem den indledende dialog og udmeldingerne, der gives i løbet af byggesagsprocessen.

# SPECIFIKKE LÆRINGSPUNKTER I FASERNE

Kunderne efterspørger som anført en rød tråd i byggesagsprocessen, men ift. de specifikke faser fremhæves følgende:

## INDLEDENDE KONTAKT

Ansøgere, der har haft forhåndsdialogen, er generelt mere tilfredse i den indledende ansøgningsfase. Man kan overveje, om erfaringer fra forhåndsdialogen kan tænkes ind i de øvrige personlige kontakter – fx telefonsamtalen eller kundecentret. Et eksempel kunne være forventningsafstemningen, som medarbejderne, ifølge kunderne, bedst formår at afstemme i forhåndsdialogen. Både erhvervskunder og privatkunder efterspørger en generelt bedre forventningsafstemning. Derfor kunne best practice fra forhåndsdialogen med fordel forsøges overført til de øvrige personlige kanaler.

En chat-funktion i BOM kunne skabe en personlig indgang til en medarbejder, hvis ikke vejledningerne er intuitive for ansøgere.

## MYNDIGHEDSBEHANDLINGEN

Sagsbehandlingstiden er helt afgørende i forhold til kundernes tilfredshed med byggesagsprocessen. Her kan TMF overveje at supplere servicemålet med en mere pragmatisk opfølgning. Kunderne anbefaler selv:

- 1) Oplys om sagsbehandlingstid fra aflevering af ansøgning
- 2) Operér med mere realistiske udmeldinger om, hvor lang tid en "svær sag" tager at behandle
- 3) Gør opmærksom på dokumentationsniveauet allerede ifm. den indledende dialog – alternativt kan alle yderligere dokumentationskrav sendes i én samlet pakke

Generelt ønsker kunderne en gennemsigtig proces og en lettere tilgængelighed til medarbejdere med indsigt i sagen under forløbet. En koordinerende sagsbehandler er én mulig løsning.

## AFGØRELSEN

Medarbejderne kan med fordel fokusere på best practice i denne fase, hvor godt halvdelen af kunderne er tilfredse på nuværende tidspunkt. Best practice indebærer:

- 1) Kommunikation i øjenhøjde
- 2) Forståelige begrundelser
- 3) Løsningsorienteret tilgang (i særlig grad ved afslag)

5

OVERORDNET  
TILFREDSHED





# ANSØGERE MED FLERE BYGGESAGER ER GENERELT MINDRE TILFREDSE

## 42% utilfredse med byggesagsprocessen i den konkrete sag – erhvervsejerne er mindst tilfredse

- Privatkunderne er mest tilfredse. Dette skyldes primært, at de ikke tidligere har lavet en byggeansøgning, og derfor ikke har forventninger til processen, men også at de i højere grad oplever, at der er tilgængelighed til medarbejderne.
- At rådgivere og særligt erhvervsejere er mindst tilfredse skyldes, at de ofte har en portefølje af sager og derfor også har en forventning til, hvordan det tidligere har været og dermed også til, hvordan den gode proces kan være. Erhvervsejerne er mest utilfredse.
- 14% af ansøgerne angiver, at de har klaget over en afgørelse.

Tilfredshed	Erhvervsejere	Rådgivere	Privatkunder	Andet	Total
Meget tilfreds	5%	9%	18%	6%	12%
Tilfreds	20%	28%	24%	25%	26%
Hverken tilfreds eller utilfreds	28%	21%	17%	22%	20%
Utilfreds	23%	18%	19%	19%	19%
Meget utilfreds	25%	24%	22%	28%	23%
<b>Tilfredse</b>	<b>25%</b>	<b>37%</b>	<b>42%</b>	<b>31%</b>	<b>38%</b>

*”Skal jeg fokusere på den konkrete sag, så er jeg utilfreds. Men det skyldes, at jeg lige før dette havde et projekt, hvor myndighedsbehandlingen var hurtig og dialogorienteret, og denne gang har der været store dokumentationskrav. der trak det i langdrag”*

Erhvervsejer, nybyggeri

## OVERORDNET TILFREDSHED DRIVES PRIMÆRT AF GOD FORVENTNINGSADFSTEMNING, FORMIDLING SAMT TILGÆNGELIGHED



### PRIVATE ANSØGERE

**42% ER OVERORDNET TILFREDSE**



De tilfredse privatkunder oplever, at der er god tilgængelighed til kommunen, og at den indledende dialog omkring ansøgningsprocessen (primært personligt fremmøde i Njalsgade) giver overblik over den overordnede proces og "god ro i maven". De private har behov for gennemsigtighed i byggesagsprocessen, dog ikke i samme grad og detaljerighed som erhvervskunderne, fordi projekterne typisk er mindre komplekse.



### RÅDGIVERE

**37% ER OVERORDNET TILFREDSE**



De tilfredse rådgivere oplever, at der er en god forventningsafstemning i den første kontakt til kommunen. Særligt de, der gør brug af forhåndsdialogen, er glade. De oplever også, at formidlingen af afgørelsen og grundlaget herfor er god.



### ERHVERSEJERE

**25% ER OVERORDNET TILFREDSE**



De tilfredse erhvervsejere oplever ligesom rådgiverne, at der var en god forventningsafstemning i den første kontakt - primært pga. forhåndsdialogen, samt at den endelige formidling af afgørelsen og grundlaget herfor var god. Desuden påpeger de, at tilgængeligheden er god - særligt på de helt store byggesager.

# UTILFREDSE KUNDER FOREKOMMER PRIMÆRT, NÅR SAGSBEHANDLINGSTIDEN OPLEVES LANG SAMT DIALOGEN SÆTTES PÅ PAUSE

Ansøgerne fremhæver på tværs af kundesegmenter de samme parametre som udslagsgivende i forhold til, om de i sidste ende er utilfredse. Sagsbehandlingstid og løbende dialog bliver af både erhvervs-kunder og privatkunder vurderet som elementer, hvor TMF ikke lever op til det ønskede niveau i dag. Herudover fokuserer erhvervs-kunder særligt på medarbejdernes faglighed, hvorimod de private fokuserer på behovet for forklaring i øjenhøjde.

## 1. SAGSBEHANDLINGSTID

Der er uklarhed omkring, hvornår de 20 dages behandlingstid påbegyndes – særligt blandt privatkunder. De fleste ansøgere har en forventning om, at de 20 dage begynder, når de indleverer ansøgningen. Desuden opleves det blandt nogle, at enkelte medarbejdere unødvendigt forlænger tiden ved at sige, at ansøgningsmaterialet ikke er fyldestgørende

*”Sagsbehandlingen forlænges, fordi medarbejderne går med livrem og seler. Det har de ikke altid gjort”*

Rådgiver, Ombyg

## 2. LØBENDE DIALOG

Ansøgerne oplever, at fokus på dialog afhænger af, hvilken medarbejder man møder i de forskellige faser. Erfaring angives af flere interviewede som et parameter, der spiller ind på, om man evner at ”læne sig frem” og turde dialogen. Der er flere ansøgere, som nævner, at den løsningsorienterede medarbejder er en sjældenhed at møde i myndigheds-behandlingen, hvorimod de ofte møder denne i forhåndsdialogen

## 3. FAGLIGHED

Flere utilfredse ansøgere (særligt erhvervs-kunder) oplever, at ikke alle medarbejdere har specifik faglig viden. Dette gør at de skal bruge tid på at sætte medarbejderen ind i fagområdets kompleksitet. Ansøgerne ønsker at tale med nogle som har specialviden og tidligere erfaring med området. Den mere generelle viden på lovområdet vurderes ikke som værende tilstrækkelig i forhold til den konkrete forståelse af en specifik sag

## 4. FORKLARING

Mange private har svært ved at forstå det sprog, som anvendes i bygge(sags)branchen, da det hurtigt bliver meget teknisk og juridisk. De har derfor et behov for at få de forskellige faser og dokumentationskrav bekræftet tydeligere (uddybet)

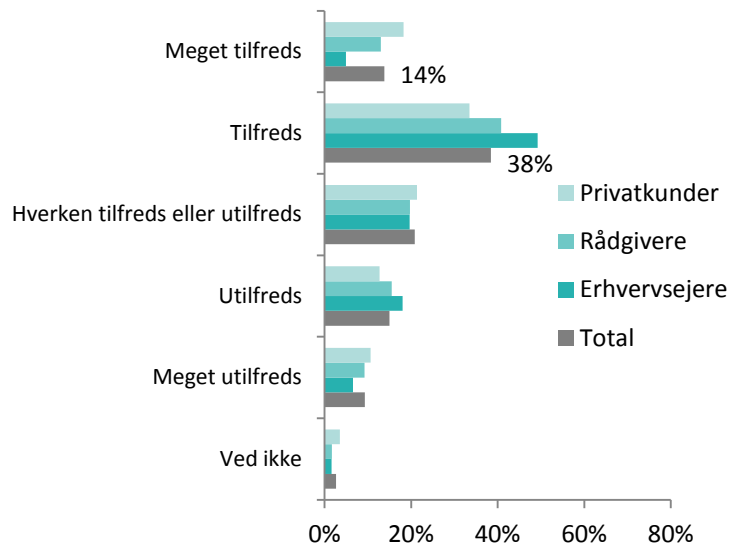
*”Kald nu en spade for en spade. Skriv at I forventer arkitekttegninger, hvis I gør det, og sig at en kote er noget med xxx ”*

Privat, Nybyg

## MEDARBEJDERNE HAR STOR BETYDNING FOR OPLEVELSEN AF FAGLIGHED

Et mindre flertal er generelt tilfredse med den faglige del af byggesagsprocessen. Forskellen imellem de tilfredse og de utilfredse kunder uddybes i de kvalitative interviews, hvor den personlige kontakt med medarbejderne i TMF har stor betydning for oplevelsen af faglighed. Eksterne omstændigheder, som pressede medarbejdere og manglende koordinering mellem afdelinger i TMF kan dog også spille ind på kundernes oplevelse af manglende faglighed.

### Faglighed

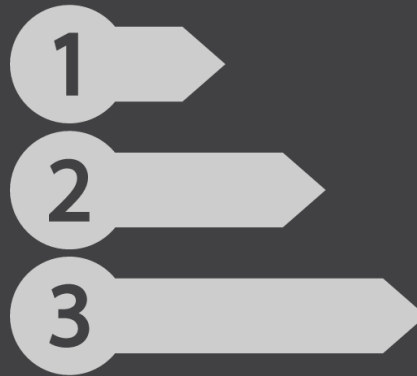


Spørgsmålsformulering: *Hvor tilfreds eller utilfreds er du alt i alt med den faglige del af myndighedsbehandlingen? (Med faglig menes kendskab til love, regler og byggeteknisk viden af relevans for sagen)*

- Tilfredsheden med den faglige del af byggesagsprocessen ligger på tværs af kundesegmenterne på 52% (14% + 38%).
- Fagligt dygtige medarbejdere fremhæves i de kvalitative interviews - særligt erhvervs kunder, som dem, der formår at gå i dialog og indtage et helikopterperspektiv, hvor petiteser ikke får afgørende betydning for om der kan findes en løsning. Faglig usikkerhed eller begrænsning kommer modsat til udtryk gennem petitesse rytteri og irrelevante dokumentationskrav i myndighedsbehandlingen.
- I det kvalitative interviews beskriver kunderne den fagligt dygtige medarbejder som kendetegnet ved, at de giver nuancerede svar i stedet for standardsvar, som ikke henviser til den specifikke sag. Det påvirker kundernes oplevelse af medarbejderens faglighed, hvis deres svar virker som "copy paste".
- Erhvervs kunderne oplever, at færre medarbejdere besidder specialviden (ex altaner eller ungdomsboliger) sammenlignet med tidligere. I dag opleves medarbejderne i højere grad at være generalister.

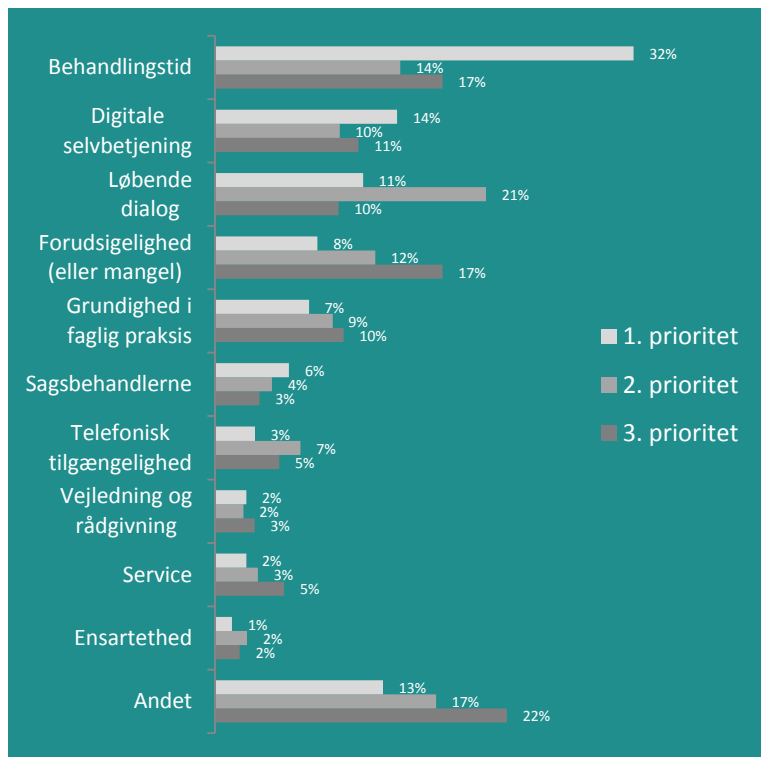
# 6

## PRIORITERINGER FOR AT ØGE TILFREDSHEDEN



# PRIORITERINGER FOR AT ØGE TILFREDSHEDEN

Direkte adspurgt fremhæver kunderne primært sagsbehandlingstid, digital selvbetjening, løbende dialog og forudsigelighed, som områder der kan styrkes i byggesagsprocessen for at øge tilfredsheden.



Kodning af åben besvarelser ud fra spørgsmålet: *Hvis du skulle pege på tre ting i prioriteret rækkefølge, som du vil lægge vægt på kommunen kunne gøre for at styrke byggesagsprocessen i kommunen, hvad ville du så pege på?*

## SAGSBEHANDLINGSTID

- Sagsbehandlingstid fremhæves primært blandt kunderne, som det element, der skal prioriteres for at styrke byggesagsprocessen. Flere kunder har oplevet lang sagsbehandlingstid, som ikke overholdt de 20 dage, hvilket opleves som frustrerende, når dette er stillet i udsigt.

## DIGITAL SELVBETJENING

- Både erhvervs-kunder og privatkunder angiver udfordringer med BOM, når de igangsætter byggesager. Dette skyldes, at systemet opleves for standardiseret, hvilket skaber frustrationer. Flere benytter derfor de personlige indgange (fx kundecentret i Njalsgade) efterfølgende. I de åbne besvarelser og interviewene er der dog enighed om, at systemet kan blive en gevinst på sigt.

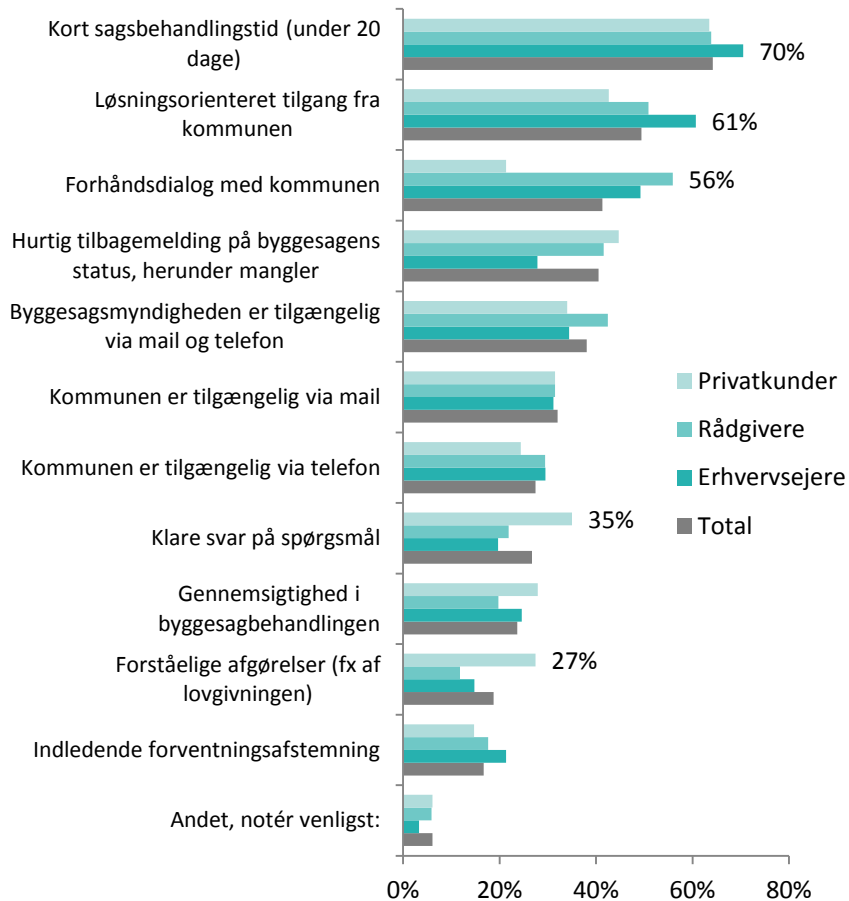
## LØBENDE DIALOG

- Løbende dialog fremhæves også som et element, hvor byggesagsprocessen kan styrkes. Disse kommentarer bygger typisk på oplevelser, hvor kunder har følt, at de ikke fik den fornødne information under myndighedsbehandlingen.

## FORUDSIGELIGHED

- En øget forudsigelighed kan også styrke byggesagsprocessen ifølge samtlige kundesegmenter. Disse besvarelser berører typisk det samme behov som den løbende dialog; oplevelsen af at være tryk i byggesagsprocessen ved enten at vide, hvad der venter, eller blive informeret om dette løbende.

# KUNDERNES PRIORITERINGER I FORHOLD TIL AT LEVERE GOD SERVICE



Spørgsmålsformulering: *Hvilke fire områder er vigtigst for dig ift. at levere god service i den kommunale byggesagsproces?*

1

## KORT SAGSBEHANDLINGSTID

- Kunderne foretrækker, når medarbejderne kan give svar på under 20 dage uden at komme med ekstra dokumentationskrav. Er der ekstra dokumentationskrav, ønsker ansøgere kun at blive afkrævet dette en gang og ikke over flere omgange, så den samlede behandlingstid løber op i måneder.
- Dette er vigtigt for alle tre målgrupper, men særligt vigtigt for erhvervsejerne (70%).

2

## LØSNINGSORIENTERET TILGANG

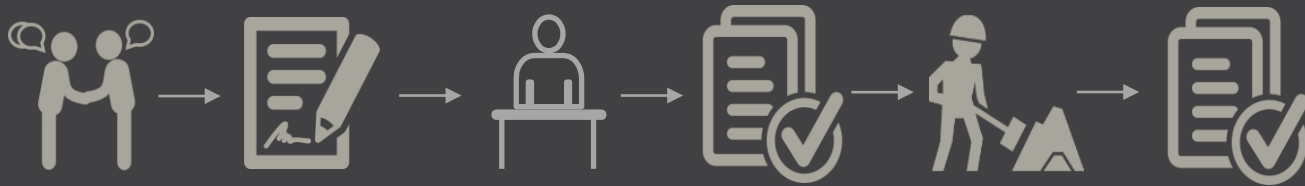
- At have en løsningsorienteret tilgang vil ikke sige, at man skal rådgive ansøgerne til, hvordan de skal gøre, men det vil sige, at medarbejdere, sammen med ansøger, skal finde en vej fremad, hvis den oprindelige idé til byggeriet ikke kan lade sig at gøre. Det kan eksempelvis være nye farver på vinduerne.
- Den løsningsorienterede tilgang er særligt vigtig for erhvervsejere (61%).

3

## FORHÅNDSIALOG

- Særligt rådgiverne ønsker at få en forhåndsdialog med kommunen inden ansøgningen sendes afsted (56%). Dette ønskes, da man derved i højere grad kan forventningsafstemme, således, at der ikke sker overraskelser undervejs.
- Privatkunder oplever i mindre grad, at forhåndsdialogen er vigtig, da de ikke benytter eller får tilbudt forhåndsdialogen grundet generelt mindre projekter. Privatkunderne prioriterer i højere grad klare svar på spørgsmål (35%) og forståelige afgørelser (35%).

# 7 BYGGESAGSPROCESSEN

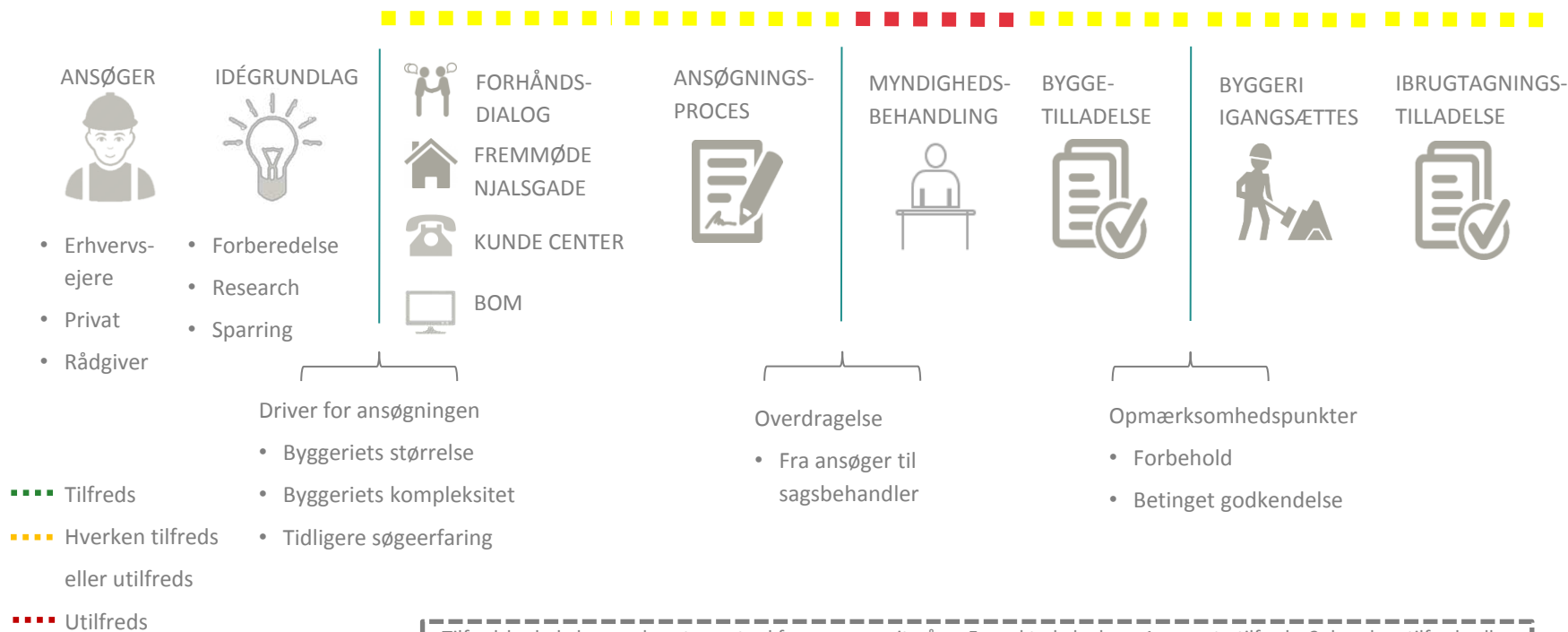


BYGGESAGSPROCESSEN

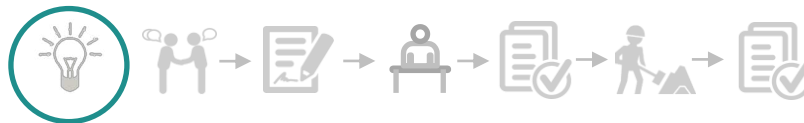


# BYGGESAGSPROCESSEN

Nedenstående illustration af byggesagsprocessen viser de forskellige faser, som kunderne har angivet som værende udslagsgivende i forhold til, om processen i sidste ende vurderes som god eller dårlig. Farverne indikerer tilfredsheden. Dog er det vigtigt at forstå, at faserne ikke kan stå alene. For ansøgerne er det en god oplevelse, når man oplever en rød tråd / en sammenhæng i hele byggesagsprocessen. Det vil sige om det, man indledningsvist bliver stillet i udsigt, også holder i sidste ende.



Tilfredhedsskalaen er konstrueret ud fra gennemsnit på en 5-punktsskala, hvor 1=meget utilfreds, 3=hverken tilfreds eller utilfreds og 5=meget tilfreds. Tilfreds(grøn)=3,5-5, Hverken tilfreds eller utilfreds(gul)=2,5-3,4 og Utilfreds=1-2,4



## INDEN KONTAKT TIL TMF

- Denne fase er vigtig, da ansøgerne her laver de første forberedelser til byggeansøgningen. Når medarbejdere går ind og vejleder i, hvad der forventes inden første kontakt med TMF, så er den gode forventningsafstemning også lettere at opnå.
- Oplevelsen af processen er negativ i de tilfælde, hvor ansøger i forarbejdet og ønskerne for byggeriet har nogle forventninger til den kommende proces, som medarbejderne ikke er enige i. Dette kan dog godt rettes op i anden del af rejsen (den indledende kontakt - særligt i forhåndsdialogen), men mange ansøgere (særligt private) ved ikke, at denne mulighed findes.

### Udfordringen er, når:

- Ansøger (særligt erhvervsejere men også rådgivere) i andre byggesager har oplevet en anden tilgang fra medarbejdere, men nu møder en anden type medarbejder med andre krav til forarbejde og dokumentation.
- Ansøger (særligt private) ikke ved hvilket niveau af dokumentation, som forventes af TMF, og derfor fokuserer på andre ting i forarbejdet, end sagsbehandleren gør i behandlingen.
- Private, men særligt erhvervskunder, som ofte har større og mere komplekse byggesager, oplever, at der senere i byggesagsprocessen er et gab mellem det forarbejde, de har lavet i forbindelse med dokumentation og vedhæftet i ansøgningen, og så de efterkrav, som de møder i myndighedsbehandlingen.

*”Der er stadig en masse forventningsafstemning, som man kunne lave inden ansøgningen. Det kan fx være, hvordan de ønsker tegninger skal være, om man skal beregne lysindfald eller have en landmåler inde over. Det må også spare medarbejderne en masse tid, hvis man er specifik om dette”*

Rådgiver, Ombyg

*”Jeg har i lignende sager ikke skulle dokumentere i samme grad, så derfor vedlagde jeg det ikke. Havde jeg vidst, at det ville have forlænget tiden i en sådan grad, kunne jeg have gjort det fra starten”*

Erhvervsejer, Ombyg



## INDLEDENDE KONTAKT

### Status: Kunderne er hverken tilfredse eller utilfredse i denne fase. Der er dog positiv respons blandt ansøgere, som har haft forhåndsdialogen

- Det er ikke alle, som oplever, at det er muligt at få en forhåndsdialog, selvom de ønsker det. Særligt erhvervs kunder med mindre byggerier har svært ved at "overbevise" TMF om, at mødet skal holdes. Privatkunderne efterspørger det typisk ikke, dels fordi de fleste ikke kender til muligheden, og dels fordi de opfatter deres byggeprojekt som værende for lille og for enkelt.
- Forhåndsdialogen bliver primært brugt blandt erhvervs kunder, der har store eller komplekse byggesager, men også af enkelte rådgivere, som har brug for uddybende svar til kravene for dokumentation. Det bliver desuden brugt blandt ansøgere, som tidligere har haft dialogen og har haft gode erfaringer med dette, eller ansøgere som ikke har brugt muligheden, men har haft dårlige erfaringer med de andre veje.
- Ideelt set vil erhvervs kunderne gerne have forhåndsdialog med den medarbejder, som skal fungere som koordinator på resten af byggesagsforløbet. Det muliggør at lave en forventningsafstemning således, at der ikke undervejs kommer overraskelser eller krav om yderligere dokumentation. Erhvervs kunderne fremhæver, at der på nuværende tidspunkt forekommer uoverensstemmelser på nogle byggesager mellem det, som er aftalt på mødet, og det som faktisk sker under myndighedsbehandlingen.
- Ventetiden for at kunne afholde forhåndsdialogen spiller dog ind på, om ansøgerne selv prioriterer det i sidste ende på trods af, at de kender fordelene.

*"Jeg har faktisk prøvet på at få sat sådan et møde op, men jeg fik af vide, at det ikke var det værd, og at jeg sagtens uden problemer kunne søge via det digitale system uden at have dialogen "*

Rådgiver, Nybyg

*"Der må da være en nedre grænse for, hvornår det giver mening at holde et møde. Jeg ville føle mig dum, hvis jeg skulle have det for at bygge en udestue. Der er dialogen med dem på Njalsgade fin"*

Privat, Nybyg

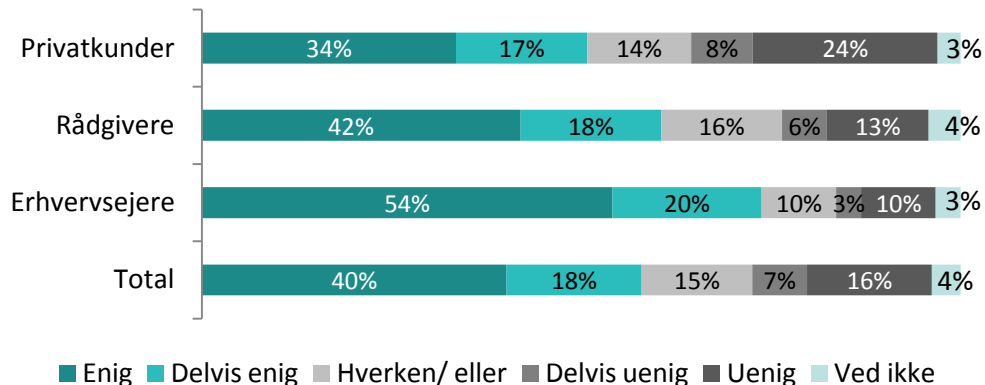


# MYNDIGHEDSBEHANDLINGEN

## Status: I denne fase er kunderne utilfredse. På tværs af de tre kundegrupper opleves en lang sagsbehandlingstid

- Det er særligt erhvervsjerne (74%), som oplever, at den samlede sagsbehandlingstid tager lang tid i byggesager. Den lange sagsbehandlingstid begrundes kunderne i de kvalitative interviews med, at byggesagsansøgningen kan ligge i noget tid, før en medarbejder får den i hånden, samt at krav om ekstra dokumentation nulstiller de 20 dages behandlingstid.

### Min sagsbehandling tog lang tid



### 3 negative oplevelser som ifølge kunderne kan vendes til noget positivt hvis...

1. TMF gør det klart, hvornår de 20 dages behandlingstid starter. Der er nu uklarhed omkring, hvornår de 20 dage påbegyndes. Ansøger har generelt en forventning om, at det er, når de indleverer ansøgningen og regner herfra.
2. TMF er mere realistiske om, hvor lang tid en svær sag tager at behandle. Lige nu er oplevelsen, at alle sager sammenlagt tager længere tid end de 20 behandlingsdage ifølge kunderne. Der ønskes en udmelding, som ansøgerne i højere grad kan regne med.
3. TMF på et tidligere tidspunkt kan gøre opmærksom på dokumentationsniveauet, eller hvis TMF sender alle dokumentationskrav i én samlet pakke frem for over flere omgange.



## VARIERENDE BEHANDLINGSTID

Der opleves at være forskel på, hvor lang tid en byggesag tager, men kun problematisk mellem ansøgere, der står i lignende situationer

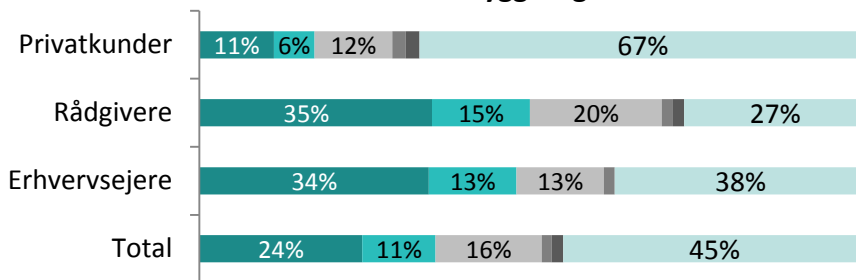
Omkring halvdelen af de erhvervskunder, der ansøger om en byggetilladelse, oplever, at der er forskel på, hvor hurtigt en byggesag bliver behandlet af medarbejderne. Dette begrundes kunderne i de kvalitative interviews, hvor to parametre fremhæves:

1. Nogle medarbejdere læner sig mere op af lovgivningen end andre eller er mere stressede end andre
2. Nogle medarbejdere går med livrem og seler, fordi de er bange for at begå fejl

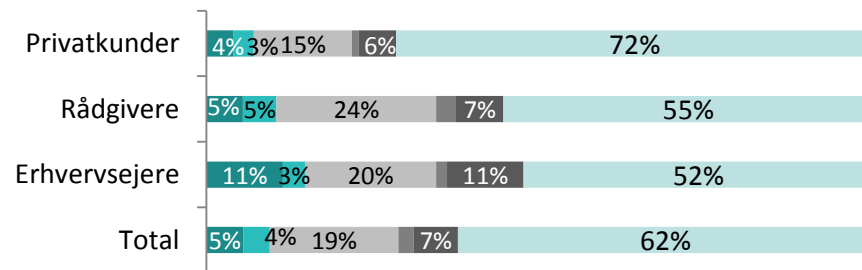
Få oplever, at andre ansøgere får deres sag behandlet hurtigere. Det er primært erhvervsejere, der oplever dette. Ud fra de kvalitative interviews fremgår det dog, at forskelle i sagsbehandlingstiden ikke nødvendigvis opleves som forskelsbehandling; med mindre sagerne er sammenlignelige. Forskellen er forståelig når:

1. Byggesager er større og mere komplekse end andre og derfor tager længere tid
2. Andre ansøgere har forberedt sig bedre inden afsendelse af ansøgningen OG/ELLER, at de har haft en forhåndsdialog, som har bidraget til, at de har indleveret de rette papirer med den nødvendige dokumentation

### Der er forskel på, hvor hurtigt byggesagsbehandlere behandler byggesager

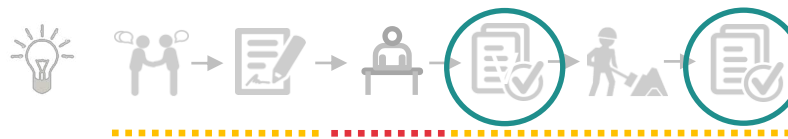


### Andre ansøgere fik behandlet deres sag hurtigere

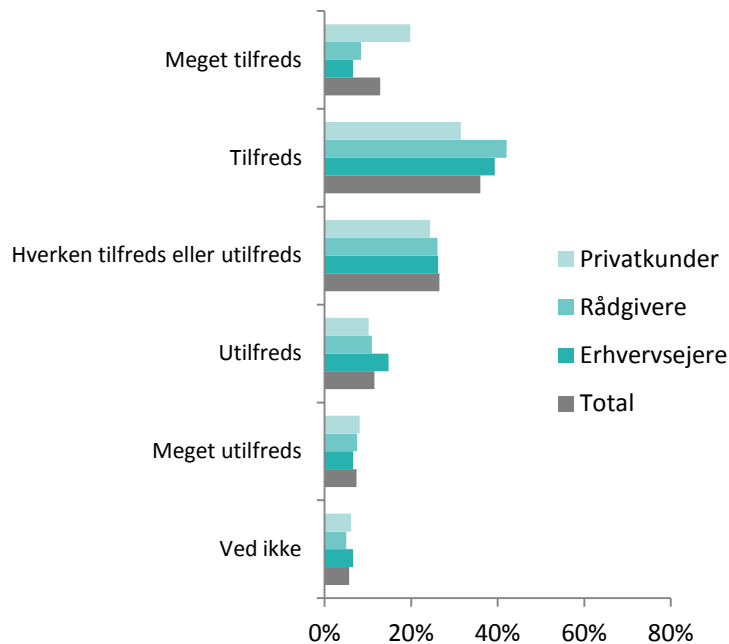


■ Enig      ■ Delvis enig      ■ Hverken/ eller  
■ Delvis uenig      ■ Uenig      ■ Ved ikke

# AFGØRELSER



**Status: Kunderne er hverken tilfredse eller utilfredse i denne fase. Når der spørges konkret ind til den faglige begrundelse er ca. halvdelen af kunderne tilfredse. I fasen, hvor afgørelsen træffes og formidles, er godt halvdelen (49%) af kunderne tilfredse med den faglige begrundelse i formidlingen af afgørelsen. Tre elementer fremhæves som afgørende for dette:**



Spørgsmålsformulering: *Hvor tilfreds eller utilfreds er du alt i alt med den faglige begrundelse i kommunens formidling af afgørelsen af sagen?*

## 1. KOMMUNIKATION I ØJENHØJDE

- I de kvalitative interviews med kunderne fremhæves kommunikation i øjenhøjde som afgørende for at blive tilfreds. Dette indebærer, at medarbejderne tilpasser deres faglige forventninger og deres formidling til ansøgeren.
- Privatkunden vil ikke "tales ned til", men frabeder sig tekniske termer, mens erhvervs kunderne forventer en faglig dialog.

## 2. FORSTÅELIGE BEGRUNDELSER

- Kunderne ønsker generelt, at begrundelserne – særligt ved afslag – er forståelige. Forståelsen bunder bl.a. i, at grundlaget ikke bygger på, hvad der opleves som petitesser, men noget, der giver mening for kunden.

## 3. LØSNINGSORIENTERET TILGANG – SÆRLIGT VED AFSLAG

- Når afgørelser indeholder afslag, ønsker kunderne en mulighed for at afsøge måder at tilpasse byggeriet, så det kan godkendes. Dette gerne med hjælp fra en medarbejder. Hvis samtlige tre punkter opfyldes, angiver flere kunder, at afslag *ikke* ville påvirke deres tilfredshed negativt.

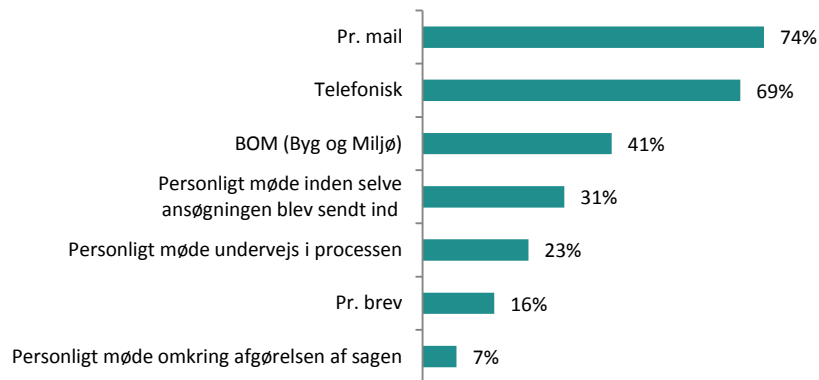
# KOMMUNIKATION MED TMF UNDER BYGGESAGSPROCESSEN ØNSKES PRIMÆRT VIA MAIL OG TELEFON

- Erhvervskunderne har mulighed for - og bruger - mange forskellige tilgange til at komme i kontakt med medarbejderne i TMF. Overordnet bliver mail og telefon foretrukket som kommunikationsmidler, da det er de letteste og mindst ressourcekrævende kommunikationsformer. Særligt i opstartsfasen (inden ansøgningen sendes) vil både erhvervskunder og privatekunder gerne have et personligt møde.

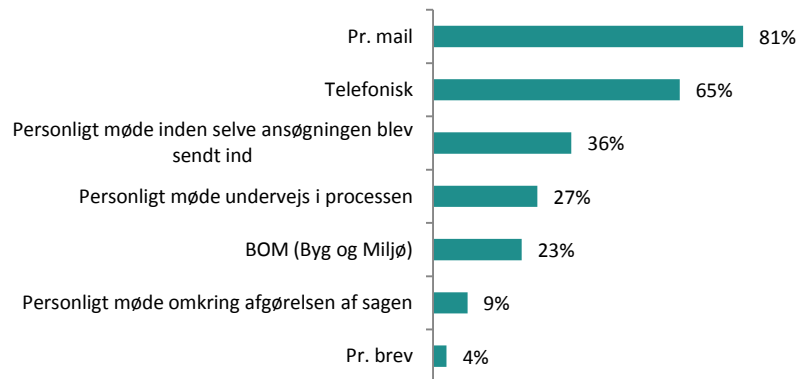


- Det personlige møde kan give svar på nogle af de spørgsmål omkring et komplekst byggeri, som man særligt i erhverv sidder med.
- Mail er uafhængigt af tid og rum og kan tjekkes, når det er belejligt.
- Telefon kan være til lettere og uformelle forklaringer.
- 41% har anvendt BOM mod 23%, som foretrækker at bruge portalen. Tre fjerdedele af kunderne foretrækker at søge på anden vis.

## Hvordan har du været i kontakt med kommunen i forbindelse med byggesagsbehandlingen?



## Hvilken informationskanal/hvilke informationskanaler foretrækker du i kontakten med kommunen?

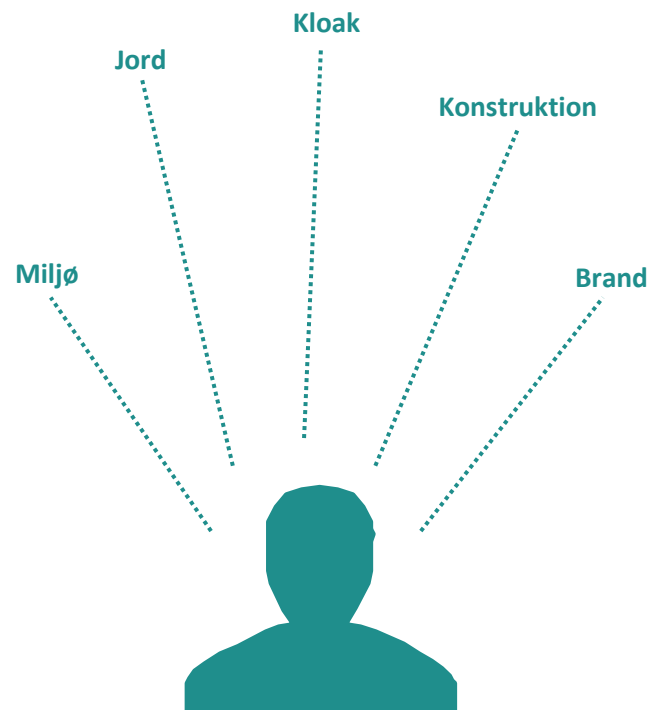


## DER ER ET ØNSKE OM EN FAST KOORDINATOR, DA DET VIL SKABE EN RØD TRÅD I BYGGESAGSPROCESSEN

- Ansøgere, særligt på de større og mere komplekse byggesager, ønsker i højere grad, at der laves en koordinerende indsats, hvor én sagsbehandler fra TMF fungerer som tovholder.
- I flere interviews fremhæver erhvervskunderne, at de selv oplever, at skulle tale med de forskellige forvaltninger (afdelinger), som ofte kun har øje for eget reglement. Oplevelsen er, at dette kan afstedkomme modstridende krav, som ansøgeren skal forholde sig til på én gang. Ifølge erhvervskunder vil dette kunne afhjælpes med en TMF-koordinator.
- Erhvervskunderne ønsker en direkte mailadresse og telefonnummer på den ansvarlige sagsbehandler, som man kan skrive til. Dette vurderes at være en fordel, fordi man derved undgår modstridende oplysninger, da den koordinerende medarbejder kender sagen og kompleksitetsniveauet.

*”Man skal hele tiden selv indsamle papirer og godkendelser som skal vedlægges. Og nogle af afdelingerne tænker kun på dem selv, andre afdelinger kan man ikke få fat på. En koordinator vil kende vejene bedre”*

Rådgiver, Nybyg





**EPINION AARHUS**

---

HACK KAMPMANN'S PLADS 1-3  
8000 AARHUS C  
DENMARK  
T: +45 87 30 95 00  
E: TV@EPINION.DK  
W: WWW.EPINION.DK

**EPINION COPENHAGEN**

---

RYESGADE 3F  
2200 COPENHAGEN N  
DENMARK  
T: +45 87 30 95 00  
E: TYA@EPINION.DK  
W: WWW.EPINION.DK

**EPINION HAMBURG**

---

ERICUSSPITZE 4  
20457 HAMBURG  
GERMANY  
T: +45 87 30 95 00  
E: TV@EPINION.DK  
W: WWW.EPINIONCONSULTING.DE

**EPINION LONDON**

---

AYLESBURY HOUSE, 17-18 AYLESBURY STREET  
LONDON, EC1R ODB  
UNITED KINGDOM  
T: +45 87 30 95 00  
E: TV@EPINION.DK  
W: WWW.EPINION.DK

**EPINION MALMÖ**

---

ADELGATAN 5  
21122 MALMÖ  
SWEDEN  
T: +45 87 30 95 00  
E: TV@EPINION.DK  
W: WWW.EPINION.SE

**EPINION NUUK**

---

POSTBOKS 4079  
GL-3900 NUUK  
GREENLAND  
T: +299 54 89 33  
E: KUF@EPINION.GL  
W: WWW.EPINION.GL

**EPINION OSLO**

---

BISKOP GUNNERUS GATE 2  
0155 OSLO  
NORWAY  
T: +47 90 17 18 99  
E: SM@EPINION.NO  
W: WWW.EPINION.NO

**EPINION SAIGON**

---

11TH FL, DINH LE BUILDING,  
1 DINH LE, DIST. 4, HCMC  
VIETNAM  
T: +84 8 38 26 89 89  
E: OFFICE@EPINION.VN  
W: WWW.EPINION.VN

**EPINION STAVANGER**

---

KLUBBGATEN 4  
4006 STAVANGER  
NORWAY  
T: +47 90 17 18 99  
E: SM@EPINION.NO  
W: WWW.EPINION.NO

**EPINION VIENNA**

---

HAINBURGERSTRASSE 20/7  
1030 VIENNA  
AUSTRIA  
T: +45 87 30 95 00  
E: TV@EPINIONCONSULTING.AT  
W: WWW.EPINIONCONSULTING.AT

