

Sagsbehandling under pres

Processerne har fået et gennemsyn, og sagsgangene er blevet optimeret i landbrugsteamet under Natur & Vand i Svendborg Kommune. Målet er, at sagspakken skal være helt nedbragt i 2010. Samtidigt skal sagsbehandlingstiden pr. 1. oktober 2010 være nedbragt til henholdsvis ni måneder for større husdyrbrug og seks måneder for mellemstore husdyrbrug og godkendelser af arealer

/ Af Irene Brandt

Et ordsprog påstår, at når nøden er størst, er hjælpen nærmest. I Svendborg kom hjælpen til landbrugsteamet i form af KLS og Miljøstyrelsens Rejsehold, der rykkede ud med hjælp. Rejseholdet er en del af aftalen mellem KL og Miljøministeriet, der stiller kommuner-

Rejsehold fra KL og Miljøstyrelsen

Siden maj 2009 har kommunerne kunnet rekvirere et rejsehold til at gennemføre en analyse af kommunens arbejde med miljøgodkendelser af husdyrbrug. Rejseholdene består af proceskonsulenter fra KL og medarbejdere fra Miljøstyrelsen. Det enkelte rejsehold kan bl.a. vejlede om, hvordan sagsbehandlingen kan tilrettelægges mest hensigtsmæssigt og stille miljøfaglig og juridisk ekspertise til rådighed for kommunerne.

2-trinsraket: Foranalyse og handlingsplan

Rejseholdtilbudet består en indledende analyse, hvor det afdækkes, på hvilke områder kommunen har brug for hjælp. Analysen udføres i samarbejde med proceskonsulenter fra KL. På baggrund af analysen udarbejdes en aftale med den pågældende kommune om, hvilke fagområder kommunen efterfølgende skal have rejseholdenes hjælp til.

Tilbud tilpasses den enkelte kommune

Da der kan være forskellige årsager til, at kommunerne ikke har nået at færdigbehandle sager om husdyrgodkendelser, har rejseholdene mulighed for at sætte ind med en variation af tilbud for at løfte sagsbehandlingen i den enkelte kommune.

ne kontante belønninger i udsigt, hvis de senest 1. oktober i år har fået fjernet pakken af ubehandlede miljøgodkendelser af husdyrbrug.

"Da vi fik tilbudet om hjælp fra Rejseholdet, havde vi et par års ventetid på husdyrsagerne. Dels på grund af uafsluttede sa-

ger fra de gamle kommuner, og dels på grund af uafsluttede sager fra amtet, som den nye Svendborg Kommune overtog," fortæller Karen Frænde Jensen, der er medarbejder i landbrugsteamet. Hendes afdelingschef, Peter Østergaard, glæder sig ikke

mindst over, at hjælpen fra Rejseholdet er gratis:

"Det er rart, at vi kan få gratis hjælp til effektivisering af sagsbehandlingen," konstaterer han.

Aftale forpligter

I 2009 indgik regeringen og KL en aftale, som forpligtede kommunerne til at afgøre 2352 miljøgodkendelser af husdyrbrug i 2009 og 2620 afgørelser i 2010. Regeringen bevilgede i alt 100 mio. kroner til gennemførelse af aftalen. Heraf er 43,5 mio. kr. øremærket til en aktivitetsafhængig pulje. Pengene i puljen er allerede udbetalt til kommunerne på baggrund af den enkelte kommunes andel af det samlede antal ansøgninger i 2007-2008. For Svendborg Kommune har dette betydet, at kommunen skal afslutte 18 sager plus ni sager, som hver har fået et tilskud på 35.000 kroner. Hvis målet ikke er nået inden 1. oktober skal Svendborg Kommune tilbagebetale tilskudene til de sager, der ikke er afsluttet. Det siger sig selv, at udsigten til at skulle betale pengene tilbage, lægger et vist pres på kommunens sagsbehandlere, hvilket igen gjorde det helt oplagt, at



kommunen tog imod tilbudet om bistand fra Rejseholdet.

Bedre sagsstyring

Torsten Petersen og Anders Holte er de to proceskonsulenter fra KL, som har bidraget til optimeringen af sagsgangen for husdyrgodkendelser i Svendborg Kommune.

Torsten Petersen:

"Vi kan selvfølgelig ikke ændre på sagskompleksiteten, men vi kan ændre på arbejdsgangen, så det bliver mere overskueligt og effektivt. I de kommuner, vi har været forbi med Rejseholdet, har metoden været den samme alle steder; men der er sket noget forskelligt fra kommune til kommune. I Svendborg Kommune har fokus primært været på optimering af sagsgange."

Anders Holte supplerer:

"Foranalysen viste, at der var brug for en bedre sagsstyring. Der er mange parter involveret i sags-

behandlingen af en husdyrgodkendelse. Derfor er det også en god idé at have gode styringsmekanismer og at vedtage frister for svartider etc."

I praksis foregik arbejdet med optimeringen af sagsgangen i en lean-agtig proces, hvor hele sagsforløbet ned til allermindste detalje blev beskrevet på røde, gule, grønne og orange papirark, som blev hængt op på væggen. Senere fik medarbejderne mulighed for at komme med forslag til forbedringer af sagsgangen. I alt blev det til 31 forslag, som spænder fra udeladelse af ikke-lovpligtige parts-høringer til indførelse af frister for interne høringer. Forbedringerne blev indarbejdet i sagsbeskrivelsen og resultatet var markant: Mens gennemløbstiden for en husdyrgodkendelse tidligere strakte sig over 173 dage vil den fremover komme ned på 133 dage, og den effektive tid medarbejderne bru-

ger på sagsbehandlingen vil falde fra 177 til 143 timer - hvilket svarer til en forbedring på ca. 20%.

"Processen har synliggjort på en meget konkret måde, hvor det er svært at arbejde med husdyrgodkendelserne. Samtidig sikrer den gode sagsstyring, at medarbejderne i landbrugsteamet tilfører sagen ny værdi, hver gang de har den mellem hænderne," siger Torsten Petersen.

Bedre information til landmanden

Lene Juncher Lind er medarbejder i landbrugsteamet i Svendborg Kommune og meget begejstret for hjælpen fra Rejseholdet, som har betydet, at hun i dag kan give landmanden langt bedre information om, hvor langt landbrugsteamet er med hans sag, og hvornår han kan forvente at blive indkaldt til møde om sagen.

"Det er også blevet meget lette-

I 2009 indgik regeringen og KL en aftale, som forpligtede kommunerne til at afgøre 2352 miljøgodkendelser af husdyrbrug i 2009 og 2620 afgørelser i 2010.

Foto: Terkel Broe Christensen.

re for nye kollegaer at komme ind i sagsgangen, fordi den i dag er velbeskrevet og ensartet for alle sager," siger Lene Juncher Lind.

Hendes kollega, Karen Frænde Jensen supplerer:

"Processkemaet, vi arbejder efter, er lavet ud fra en ideel situation, som kun er realistisk, hvis vores samarbejdspartnere ved, hvornår de skal sende hvilke materialer til os til brug for sagsbehandlingen. Derfor er det en væsentlig del af processen, at vi sikrer, at sa-



“Processen har været utrolig gavnlig for teamet. Det er helt oplagt at bruge processen i andre teams - for eksempel på natur- og spildevandsområderne - eller for den sags skyld i hele teknisk forvaltning. Vi gør i hvert fald meget ud af at fortælle de andre afdelinger om succesen med procesoptimeringen i landbrugsteamet,” siger Peter Østergaard (tv). Det er Anders Holte fra Rejseholdet, der sidder ved siden af. Foto: Terkel Broe Christensen.

gen er tilstrækkelig belyst fra starten. Samtidig hjælper processkemaet os til, at vi ikke kommer for langt væk fra sagen, fordi der er for megen ventetid.”

Hun fremhæver Rejseholdets understregning af betydningen af, at frister holdes.

“Når man optimerer sine egne arbejds gange og selv er mere effektiv, så bliver det også lettere at kræve mere af ens samarbejdspartnere,” supplerer Anders Holte.

Op der bliver stillet krav til samarbejdspartnere. Nu bliver de gjort opmærksomme på, at Svendborg Kommune forventer at få svar på forespørgsler inden en vis frist. Peter Østergaard konstaterer,

at samarbejdspartnere ikke har reageret negativt på, at de nu også selv skal leve op til en frist.

To parallelle spor

Hjælpen fra Rejseholdet bliver givet i to parallelle spor: Et spor, hvor proceskonsulenterne fra KL støtter medarbejderne i teamet i at optimere sagsgangen, som beskrevet ovenfor. Et andet spor, hvor medarbejdere fra Miljøstyrelsen giver faglig support til teamet.

“Vores opgave på Rejseholdet er at lave en afklaring af det faglige niveau i teamet. Vi kan bidrage med den faglige ekspertise, og formidlingen kan enten ske ved side-mandsoplæring fra kollega til kollega eller gennem ét af de mange

kurser KL og Miljøstyrelsen i fællesskab tilbyder inden for husdyrgodkendelser,” forklarer Lone Hübschmann fra Miljøstyrelsen. Hun fortsætter:

“I Svendborg Kommune havde alle meget godt styr på både Forvaltningsloven og Husdyrloven; men det er svært at koble bestemmelserne i de to love sammen. Så hér har vi arbejdet med at udvikle fagligheden.”

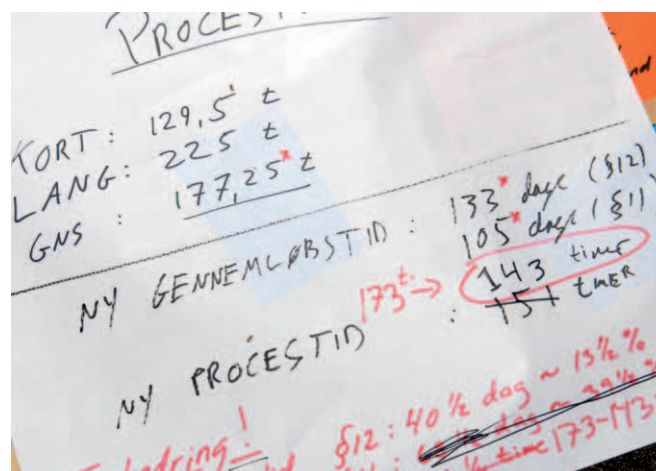
Processen forløber over flere gange, og hele tiden sikrer Rejseholdet, at processen løbende følges op, så resultaterne ikke ender med at samle støv på reolen.

“De får ikke lov at sejle deres egen sø,” understreger Lone Hübschmann.

Kan overføres til andre sagsområder

Peter Østergaard er ikke mindst begejstret for processen, som landbrugsteamet har været igennem, fordi det har vist sig, at procesoptimeringen kan bruges på de øvrige sagsområder i hans afdeling.

“Processen har været utrolig gavnlig for teamet. Det er helt oplagt at bruge processen i andre teams - for eksempel på natur- og spildevandsområderne - eller for den sags skyld i hele teknisk forvaltning. Vi gør i hvert fald meget ud af at fortælle de andre afdelinger om succesen med procesoptimeringen i landbrugsteamet,” siger Peter Østergaard.



Processen har synliggjort på en meget konkret måde, hvor det er svært at arbejde med husdyrgodkendelser. Samtidig sikrer den gode sagsstyring, at medarbejderne i landbrugsteamet tilføjer sagen ny værdi, hver gang de har den mellem hænderne. Foto: Terkel Broe Christensen.