



Ledelsens evaluering

Indholdsfortegnelse

1. Lovgrundlag og standard	1
2. Analyse af resultater af den interne audit.....	1
2.1. Natur og Miljø - Analyse af resultaterne af intern audit	2
2.2 Plan og Byg - Analyse af resultaterne af intern audit.....	3
2.3. Sekretariatet - Analyse af resultaterne af intern audit.....	5
2.4. Ledelse og de systemansvarlige - Analyse af resultaterne af intern audit ...	5
3. Opgørelse af reklamationer/klager	7
4. Kvalitetsmål og brugertilfredshed	8
5. Undersøgelser af kvalitetsstyringssystemet	10
6. Orientering om væsentlige ændringer (organisatorisk, lovgivning, teknisk)	11
7. Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet	12
8. Ledelsens beslutninger og handlinger i forhold til evalueringen.....	14
Bilagsoversigt.....	15

1. Lovgrundlag og standard

Ledelsens evaluering er omfattet af:

LOV nr. 506 af 07/06/2006 Lov om et kvalitetsstyringssystem for den kommunale sagsbehandling på natur- og miljøområdet.

BEK nr. 661 af 14/06/2006 Bekendtgørelse om krav til kvalitetsstyringssystemet for den kommunale sagsbehandling på natur- og miljøområdet.

Standard:
ISO 9001:2008.

2. Analyse af resultater af den interne audit

Formål/Fokus

De første interne audit, og opgaven i organisationen har været at få udarbejdet og kvalitetssikret sagsbehandlingsprocedurerne, har fokus været på procedurernes udformning og brugbarhed. Spørgsmål til sagsbehandlingen har derfor været af generel karakter med udgangspunkt i proceduren.

Processen

Fokus er lagt på sagsbehandlingsprocedurerne og audit er kun udført hos de ansvarlige for de enkelte procedurer. Her menes den sagsbehandler, som har udarbejdet proceduren.

Indkaldelsen til audit indeholdt en tidsplan, en oversigt over de procedurer, der skulle auditeres samt oplysninger om processen. Auditdagen startede med et indledende møde. Ved selve auditten var kun den enkelte sagsbehandler samt de 2 auditører tilstede.

Der blev ikke holdt afsluttende møde på dagen. Opsamling og præsentation af auditrapport er sket på efterfølgende afsnitsmøder.

2.1. Natur & Miljø - Analyse af resultaterne af intern audit

Der har i 2009 været udført i alt fire interne audit, på i alt 64 sagsbehandlingsprocedurer. Intern audit har dels været ført af uddannede auditorer fra Ishøj Kommune samt af de systemansvarlige fra Høje-Taastrup Kommune. Af tabel 1 fremgår det, hvem der har udført de fire audits i Natur & Miljø.

Tabel 1. Oversigt over hvem der har gennemført intern audit i Natur & Miljø, 2009

Dato	Ledende auditor	Auditor	Kommune
19. - 20. januar 2009	Marie J. Ougaard	Lone A. Jakobsen	Ishøj Kommune
28. april 2009	Lone A. Jakobsen		Ishøj Kommune
5. oktober 2009	Mia Engelhardt	Heidi Zagari	Høje-Taastrup Kommune
29. oktober 2009	Heidi Zagari	Mia Engelhardt	Høje-Taastrup Kommune

Resultater

Der er i forbindelse med de interne audit udarbejdet fire auditorrapporter, se i bilagslisten. En oversigt over resultaterne fra de interne audits i Natur & Miljø fremgår af tabel 2.

Tabel 2. Resultat af intern audit for Natur & Miljø, 2009

Registrering	Antal	Analyse	Status
Afvielser	38	<p>Der er registreret afvielser på følgende punkter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afklaring af sagsbehandlingsprocedurens gyldighedsområde • Afklaring af bemyndigelse • Ansvar for sagsbehandlingsproceduren • Godkendelse. • Afklaring af snitflader • Uoverensstemmelse mellem procedure og praksis • Afklaring af definitioner på arbejdsgrupper 	<p>Der er pr. den 8. november 2009 fem afvielser der endnu ikke er lukket.</p> <p>Dette skyldes, at der mangler en afklaring af snitflader, udarbejdelse af driftsaftaler samt fastsættelse af definitioner på arbejdsgrupper.</p> <p>Der er for de endnu ikke lukkede afvielser udarbejdet en handlingsplan, hvori det beskrives, at der bliver afklaret snitflader, udarbejdet driftsaftaler samt fastsat definitioner på arbejdsgrupper.</p>
Forbedringer	37	<p>Der er stillet følgende forbedringsforslag:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Angivelse af love og bekendtgørelse ved populærbetegnelse • Oprettelse af diagrammer for de komplicerede sagsbehandlingsprocedurer, for at gøre sagsgangen mere overskuelig. • Ensretning for udfyldelse af sagsbehandlingsprocedur • Alfabetisk indholdsfortegnelse • Klarlægning af hvorledes kvalitetssikringen af sagsbehandlingen foretages • Ensartet brug af begreber og betegnelser • Vedligeholdelse og oprettelse af link • Præcisering af formuleringer i de enkelte sagsbehandlingsprocedurer 	<p>Der er pr. den 8. november 2009 ingen forbedringsforslag fra intern audit, der ikke er lukket.</p> <p>Alle forbedringsforslag beskrevet i de fire auditorrapporter er blevet indarbejdet i de enkelte sagsbehandlingsprocedurer.</p>

Udover de interne audits har medarbejderne i Natur & Miljø selv registreret afvigelser og forbedringer.

I tabel 3 er der en samlet oversigt over de registreringer, der er foretaget til og med den 8. november 2009 i Natur & Miljø.

Tabel 3. Samlet oversigt over registreringer, der er foretaget i Natur & Miljø, 2009

Registrering	Antal	Analyse	Status
Afvigelser	4	Der er registreret afvigelser på følgende punkter: <ul style="list-style-type: none"> • Uoverensstemmelse mellem titler i CB-manager • Uoverensstemmelse mellem procedure og praksis 	Der er pr. den 8. november 2009 stadigvæk tre afvigelser der ikke er lukket. Der mangler at blive udarbejdet handlingsplan for en af afvigelseerne
Forbedringer	13	Der er stillet følgende forbedringsforslag: <ul style="list-style-type: none"> • Vedligeholdelse af link i sagsbehandlingsprocedure • Vedligeholdelse af sagsbehandlingsprocedure i forhold til ny lovgivning • Udarbejdelse af skriftlige aftaler for opgaveløsning • Opdatering af informationer på hjemmesiden 	Der er pr. den 8. november 2009 ti forbedringsforslag der endnu ikke er lukket. Der mangler at blive udarbejdet en handlingsplan for otte forbedringsforslag.

2.2 Plan & Byg - Analyse af resultaterne af intern audit

Plan & Bygs procedurer er auditeret ad tre omgange, i alt 23 procedurer. Den 20. november var det kun 1 procedure (manglede tidligere på grund af sygdom). Resultatet er sat ind i rapporten fra auditten den 6. oktober 2009.

Tabel 4. Oversigt over hvem der har gennemført intern audit i Plan & Byg, 2009

Dato	Ledende auditor	Auditor	Kommune
28. august	Hanne Bang Larsen	Heidi Zagari	Høje-Taastrup Kommune
6. oktober 2009	Hanne Bang Larsen	Maya Nikolaeva	Høje-Taastrup Kommune
20. november	Hanne Bang Larsen	Maya Nikolaeva	Høje-Taastrup Kommune

Resultater

Der er i forbindelse med de interne audit udarbejdet 2 auditrapporter, se i bilagslisten. En oversigt over resultaterne fra de interne audits i Plan & Byg fremgår af tabel 5.

Tabel 5. Resultat af intern audit i Plan & Byg, 2009.

Registrering	Antal	Analyse	Status
Afvielser	30	Der er konstateret 30 egentlige afvielser, som omfattede eksempler på manglende procedurer til manglende godkendelse af proceduren. Afvielser som typemæssigt genfindes for flere procedurer er registreret som én afvigelse.	3 afvielser er ikke lukket. De har alle med det nye digitale tinglysningssystem at gøre. Her mangler vi at kende systemet og derefter beslutte hvem og hvordan vi finder og bruger oplysninger. Dette vil formodentlig ske i løbet af november 2009. En afvigelse fundet ved auditeringen den 20.11.2009 er endnu ikke lukket, men forventes lukket inden certificeringsauditten.
Forbedringer	34	Ved audit blev registreret en del forbedringsforslag. En væsentlig del af dem er rettelser og tilføjelser i procedurerne. De mere væsentlige forbedringsforslag drejer sig om hjælpemidler, såsom skabeloner, vejledninger og systematiseret videndeling, der kan give en mere ensartet og effektiv sagsbehandling med færre fejl.	De fleste mindre rettelser og tilføjelser i procedurerne er lukket. Den 12.11.2009 er to af disse ikke lukket. Der er besluttet handleplaner på en del af de mere gennemgribende og generelle forbedringsforslag: <u>Videndeling</u> Der udarbejdes oversigt over relevante kort og databaser. Skal være gennemgået og lagt i kvalitetsstyringssystemet inden den 1. marts 2010. Interne retningslinjer og beslutninger om grundlaget for vores sagsbehandling samles sammen og lægges i kvalitetshåndbogen under punktet "Praksis og vejledninger", inden 1. april 2010. <u>Lokalplansager – styring og skabeloner</u> Arbejdet med at udvikle et styringsdokument og udarbejde skabeloner til breve og annoncer er sat i gang. <u>Det åbne land</u> Administrationsgrundlag og oplysninger til hjemmesiden er under udarbejdelse. <u>Byggesagsbehandling</u> Intern vejledning/instruks i brug af Byggesagsstyringssystemet skal udarbejdes, så der sker en ensartet registrering og styring. Arbejdet skal være færdigt den 1. marts 2010.

2.3 Sekretariat - Analyse af resultaterne af intern audit

Der er blevet auditeret i alt 9 ud af 9 procedurer på i Sekretariatet i hhv. januar og oktober 2009, se auditrapport i bilagsliste.

Tabel 6. Oversigt over hvem der har gennemført intern audit i Sekretariatet, 2009.

Dato	Ledende auditor	Auditor	Kommune
19. - 20. januar 2009	Marie J. Ougaard	Lone A. Jakobsen	Ishøj Kommune
7. oktober 2009	Heidi Zagari	Maya Nikolaeva	Høje-Taastrup Kommune

Resultater

Der er i forbindelse med de interne audit udarbejdet to auditrapporter, se i bilagslisten. En oversigt over resultaterne fra de interne audits i Sekretariatet fremgår af tabel 7.

Tabel 7. Resultat af intern audit i Sekretariatet, 2009

Registrering	Antal	Analyse	Status
Afvielser	8	Manglende bemyndigelse Ansvar Godkendelse af ledelse Dato for godkendelse	Manglende bemyndigelse og ansvar er lukket Procedurer er godkendt og dateret af topledelse
Forbedringer	5	Redaktionelle ændringer	Udbedret

Afvielser og forbedringer er lukket, hvilket er påført i skemaet Forbedrings og afvigelses-skemaet, se bilagsliste.

Ændring

Procedure Journalisering udgår, konverteres til vejledning.

2.4. Ledelse og de systemansvarlige - Analyse af resultaterne af intern audit

Der er blevet auditeret i alt 11 ud af 11 procedurer i hhv. januar og oktober 2009, se auditrapport i bilagsliste.

Tabel 8. Oversigt over hvem der har gennemført intern audit af Toplelsen, Ledelsen og de systemansvarlige, 2009.

Dato	Ledende auditor	Type	Organ/firma
3. september 2009	Kim H. Hansen	Præaudit	DS Certificering
30. oktober 2009	Karin Christiansen	Intern audit	MQT

Fokus

MQT Rådgivning fokuserede på om systemet i sin nuværende form lever op til Kvalitetsstyringsloven og bekendtgørelsen samt ISO standarden 9001:2008. Audit blev udført på de tværgående procedurer samt mål – og politikker for kvalitetsstyringssystemet. MQT Rådgivning opererer med andre betegnelser end Teknik- og Miljøcentret her eksemplificeret:

- Minor NC = Mindre væsentlig afvigelse.
- RC = Kræver vurdering og handling.
- SFI = Forbedringsmulighed.

Resultat - Topledelse

En oversigt over resultaterne fra de interne audits i af topledelsen fremgår af tabel 9.

Tabel 9. Resultat af intern audit i topledelsen, 2009.

Registrering	Antal	Analyse	Status
Minor NC	5	<ol style="list-style-type: none">1. Ledelsens evaluering – ressourcebehov ikke afdækket2. Manglende kompetence/udviklingsplan for ledelsesgruppen3. Mangler forpligtelse til at opfylde krav og til løbende at forbedre kvalitetssystemet. Egnethed4. Ledelsens evaluering ikke udarbejdet5. Topleledelsen skal udpeges	1-2. Registreret, men ingen handlingsplan Pkt. 3. Registreret, men ingen handlingsplan Pkt. 4 Ledelsesevaluering lukkes Pkt. 5 Er udpeget (lukket)
RC	2	Manglende fastsættelse af mål for den repræsentative undersøgelse	Registreret, men ingen handlingsplan
SFI	1	APV og målinger – hvilket resultat ønskes	Ikke registreret i skemaet

Se forbedrings- og afvigelsesskemaet for ledelsen og de systemansvarlige (se bilagsliste).

Resultat - Ledelse

En oversigt over resultaterne fra de interne audits i af ledelsen fremgår af tabel 10.

Tabel 10. Resultat af intern audit i topledelsen, 2009.

Registrering	Antal	Analyse	Status
Minor NC	1	Manglende aftaler med leverandør af selve kvalitetsstyringssystemet	Registreret og er lukket
RC	2	Kompetence/behov/synliggørelse	Registreret og handlingsplan
SFI	1	Reklamationer – frekvens på hvor ofte der skal opfølges	Ikke registreret. Er et overordnet emne som tages op

Se Forbedrings- og afvigelsesskemaet for ledelsen og de systemansvarlige (se bilagsliste).

Resultat - Systemansvarlige

En oversigt over resultaterne fra de interne audits i af de systemansvarlige fremgår af tabel 11.

Tabel 11. Resultat af intern audit af de systemansvarlige, 2009.

Registrering	Antal	Analyse	Status
Minor NC	1	Forebyggende handlinger ikke indarbejdet	Registreret i T10 og er lukket
RC	4	<ul style="list-style-type: none">• Ansvar skal fordeles• Dokumentansvar• Procedurer ikke godkendt af Topleledelse	Ansvar er placeret inkl. stedfortræder. Dokumentansvar er indarbejdet Procedurer ikke godkendt af Topleledelse

3. Opgørelse af reklamationer/klager

Klager stilet til borgmester og/eller Teknik- og Miljøcenter

Klager til Teknik- og Miljøcenteret registreres i den sag som klagen vedrører. Klager til borgmester registreres i Byrådscenteret som efterfølgende beder Teknik- og Miljøcenteret om udkast til svar. Klage og svar bliver i begge tilfælde lagt på den pågældende sag. Det hyppigste klagepunkt er sagsbehandlingstiden.

Klager behandlet af kommunens borgerrådgiver

Disse klager registreres ikke særskilt i Teknik- og Miljøcenteret. Klager stilet til kommunens borgerrådgiver omdirigeres til Teknik- og Miljøcenteret og indgår på lige fod med andre klager i sagerne. Dataindsamling kan ikke automatiseres. Imidlertid foretager Borgerrådgiveren egen registrering af klager, herunder hvilke centre klagerne omfatter.

Borgerrådgiveren har oplyst, at frem til 1. september i 2009 har borgerrådgiveren behandlet 3 sager vedrørende Teknik- og Miljøcenteret. Heraf er 2 sager blevet afvist, idet sagerne er behandlet korrekt. 1 sag har givet anledning til kritik. Kritikken er sket i forhold til sagsbehandlingstiden, idet den pågældende sag er gået i stå under sagsbehandlingen.

Klager til overordnet myndighed: Natur- og Miljøklagenævn, Statsforvaltning, Ombudsmand

Denne type klager er relativt nemme at udtrække på grund af typen. Der oprettes særskilte sager på disse klager. Klagerne omfatter borgernes/virksomhedernes juridiske klagemulighed efter lovgivningen i forhold til afgørelser foretaget af Teknik- og Miljøcenteret.

Opgørelse i henhold til procedure om Brugertilfredshed fremgår af tabel 12. Sagerne er opgjort for perioden 1. januar – 31. oktober 2009.

Tabel 12. Opgørelse over klager i henhold til procedure for brugertilfredshed. Periode 1. januar – 31. oktober, 2009.

	Natur & Miljø	Plan & Byg
Antal sager i alt	455	Plan – 239 Byg – 456 I alt – 695
Reklamationer over sagsbehandling stilet til TMC/borgmester	2	4
Klager til overordnet myndighed	7	Plan – 15 Byg – 4 I alt - 19
Reklamationer til borgerrådgiver	1	2
Rykker på sager	32 I alt for Natur & Miljø	samt Plan & Byg

Opsummerende bemærkninger

Ved formulering af mål og kriterier for brugertilfredshed og reklamationer har det ikke været forudset, at indsamling af data for dokumentation af målets opfyldelse via ESDH er ressourcerekrævende. Dette skyldes primært, at profileringen af dokumenter og sager i de pågældende tilfælde ikke anvender søgbare nøgleord, der muliggør en let fremsøgning af lister over de relevante dokumenter og sager.

Anbefalinger

- Inden endelig fastlæggelse af mål anbefales at foretage en test af søgbarheden i ESDH.
- Profilering skal bl.a. ske med henblik på de krav, som kvalitetsmål og brugertilfredshedsundersøgelse og indsamling af reklamationer indebærer ved at bruge NØGLEORD.
- Opfølgning/dataindsamling/statistik skal udføres regelmæssigt (med en frekvensangivelse), således at opgaven er mere overskuelig.

Konklusion

Uagtet problemerne ved søgning af klager/reklamationer bekræfter tabel 12 ledelsens indtryk, at omfanget af klager/reklamationer er begrænset set i forhold til et sags-antal på 1150.

Den typiske reklamation vedrører sagsbehandlingstiden, der i de pågældende tilfælde har været for lang. Dette kan aflæses af såvel antal reklamationer som antal rykkere. Især antal rykkere har haft et niveau, som bør være mindre. På enkelte opgaveområder forekommer der flaskehalse, som har givet anledning til indsigelser fra de berørte borgere/virksomheder. Dette gælder bl.a. sager omfattet af jordforureningsloven. Flaskehalsen skyldes, at antal opgaver ikke svarer til ressourcen. Ledelsen har søgt at imødegå flaskehalsen ved tilkøb af ydelser, hvilket dog kun i begrænset omfang har afhjulpet problemet. Derfor har ledelsen i efteråret besluttet egentlige omprioriteringer, der skal tilføre jordområdet flere ressourcer. Dette efterlader dog huller indenfor andre områder, som ledelsen pt. arbejder med at få afhjulpet.

Borgernes/virksomhedernes anvendelse af den juridiske klageret i forhold til afgørelser er anvendt i 26 tilfælde. Kun to af klagerne har givet anledning til ændring af afgørelserne. Heraf var den ene klage en afgørelse truffet helt korrekt efter gældende vejledning. Vejledningen viste sig efterfølgende at være fejlbehæftet i forhold til en fortolkning af byggeloven i forhold til planlovens zonebestemmelser, hvilket har givet overordnet myndighed anledning til at foretage rettelse af det pågældende punkt. Reelt er derfor kun 1 afgørelse ændret af overordnet myndighed. Dette vidner om, at Teknik- og Miljøcenteret retligt set leverer en kvalitet i afgørelserne, der sikrer borgerne/virksomhederne den krævede retssikkerhed.

4. Kvalitetsmål

Teknik- og Miljøcenteret har opstillet kvalitetsmål for henholdsvis faglig kvalitet og brugertilfredshed:

Faglig kvalitet

- **Mål:** Kvitteringsbrev for indgående, nye ansøgninger om tilladelse udsendes inden 8 dage.
- **Målepunkt:** Stikprøve på 200 nye, indgående ansøgninger om tilladelse skal udvise en målopfyldelse for tidsfristen på 95 % eller derover.

Når Sekretariatet modtager en ny ansøgning er praksis, at sagen samme dag eller næste dag (afhængig af den indgående mængde sager) profileres og videresendes til rette sagsbehandler. I samme arbejdsgang afsendes kvitteringsbrev til afsenderen af sagen. Det vil sige, at kvitteringsbrevet afgår længe før målet om udsendelse inden 8 dage. Sekretariatet har således en daglig opfølgning af, hvornår der ligger en sag over og afventer udsendelse af kvitteringsbrev. Således følger Sekretariatet løbende op. Kvitteringsbrev fremgår af alle de nye sager og vil derfor kunne genfindes her.

Imidlertid har det vist sig at være vanskeligt at dokumentere udsendelserne ved en søgning i ESDH. Ud over søgning af **kvitteringsbrev** har søgningen også skullet relateres til **nye ansøgninger** samt **dato i forhold til modtagelse** af den nye ansøgning og **dato for afsendelse** af kvitteringsbrev. Pågældende fire kriterier har ikke kunnet anvendes ved en automatisk søgning i ESDH. Ved forskellige søgningsudførelser er der fremkommet meget forskellige resultater. Ingen af resultaterne viser et tilnærmelsesvis retvisende billede, idet søgningernes resultat afviger væsentligt fra de meget fastlagte rutiner for udsendelse af kvitteringsbrev.

Nedenstående tabel viser et eksempel på søgeresultat, som imidlertid ikke er retvisende.

Tabel 13. Opgørelse over kvitteringsskrivelser inden 8 dage. Ikke retvisende.

	Antal kvitteringsskrivelser	Antal kvitteringsskrivelser sendt inden 8 dage	Procentvis andel
TMC	207	137	66 %

Konklusion

Selvom et kvalitetsmål er formuleret enkelt og præcist, kan en efterfølgende søgning i forhold til målet give anledning til betydelige vanskeligheder. Søgningen kunne i sin yderste konsekvens være udført manuelt ved opslag i min. 200 sager, som stikprøven i målet tilsagde. Imidlertid er dette blevet vurderet at være for ressourcekrævende. Derfor må ledelsen konkludere, at det er væsentligt at klarlægge eller afprøve mulighederne for søgning eller anden registrering, i forbindelse med fastlæggelsen af et dokumenterbart mål.

Brugertilfredshed

- **Mål:** Ved telefonservicemåling skal Teknik- og Miljøcenteret opnå resultatet: Godt
- **Målepunkt:** Godt opnås ved et TTS-tal (Total Telefon Service) på 90 % eller derover.

Der er i foråret 2009 foretaget en repræsentativ telefonserviceundersøgelse for fem fagcentre, heriblandt Teknik- og Miljøcenteret. Undersøgelsen forløber ad to omgange i 2009 forår og efterår. Resultatet fra undersøgelsen i efteråret vil foreligge ved udgangen af 2009 eller i starten af 2010.

Undersøgelsen er en telefonservicemåling, som skal afdække, om Teknik- og Miljøcenteret lever op til Høje-Taastrup Kommunes telefonpolitik, som indeholder en række konkrete retningslinier for telefonbetjening.

På grundlag af 21 kriterier, som hver især er blevet bedømt, udregnes et samlet resultat, som kaldes Total Telefon Service og sammenfattes i et enkelt tal – TTS-tallet. Undersøgelsesfirmaet har fastlagt, at et TTS-tal på 90% svarer til et godt resultat. I den første undersøgelse har Teknik- og Miljøcenteret opnået et TTS-tal på 67%. Et resultat mindre end 70% vurderes af undersøgelsesfirmaet som dårligt. Blandt de fem undersøgte centre var Teknik- og Miljøcenterets resultat dog – trods alt - det bedste.

Tabel 14. Resultat af telefonundersøgelsen for TMC, forår 2009.

Afdeling	TTS tal	Samlet vurdering
TMC	67 %	Ikke god

TTS = Total Telefon Service

De væsentligste kritikpunkter er ubesvarede opkald, manglende præsentation af enhed med navn og begrebet aktiv service. Aktiv service indebærer, at kollega, der tager telefonen, tilbyder at notere navn og telefonnummer med henblik på, at rette medarbejder kan ringe tilbage. Ved aktiv service er udgangspunktet, at borger/virksomhed ikke skal foretage et nyt opkald, men at det er medarbejderen, der foretager opkaldet senere. I parentes skal dog bemærkes, at der i mange tilfælde og i forståelse med borger eller virksomhed aftales, at opkald bedst sker på ny. Dette tæller dog ikke positivt i undersøgelsen.

Tiltag

Telefonundersøgelsen er drøftet lokalt indenfor de enkelte fagområder og ved centermøde. Teknik- og Miljøcenteret har her haft fokus på undersøgelsens primære opmærksomhedspunkter:

- 1) Ubesvarede opkald.
- 2) Præsentation af enhed og fulde navn.
- 3) Aktiv service.

Ubesvarede opkald burde ikke forekomme, da centeret både har vagttelefoner, klare retningslinier for omstilling til kollega ved fravær (frokost, sygdom, ferie, kursus) og indtrækningsmulighed ved kort fravær (kopiering, toilet, arkiv m.m.). Centeret vurderer, at det navnlig er indtrækningerne ved korttidsfravær, som ikke altid fungerer optimalt og er det svage led. Derfor er der taget initiativ overfor svage ringetoner, der vanskeligt kan høres af kollegaer, men også en opstramning af disciplinen i forhold til faktisk at tage telefonen, når den ringer hos kollegaen. I denne sammenhæng er aftalt, at telefonen kan ringe mindst 3 gange, inden kollega trækker telefonen ind. Dette har vist sig ikke at harmonere med telefonundersø-

gelsens krav til svartider. Et gennemsnit på 13 sekunder, som svarer til ca. 3 ring, er ifølge undersøgelsen en middelmådig præstation. Denne konklusion er Teknik- og Miljøcenteret ikke enig med Teleconsult i. I praksis vil indtrækning ved færre ring end 3 betyde, at medarbejderne foretager indtrækninger for næsen af den egentlige modtager.

Præsentation af enhed og fulde navn har ikke hidtil været et opmærksomhedspunkt i centeret, hvorfor præsentation af enheden ikke er blevet anvendt konsekvent af medarbejderne; herunder pålagt af ledelsen. Dette er nu besluttet ændret og således, at enheden præsenteres med det arbejdsområde, medarbejderen arbejder med. F.eks: "Det er beredskabet...." efterfulgt af navn. Teknik- og Miljø kan også anvendes som enhedsangivelse.

Aktiv service er glimrende at få defineret nærmere. Teknik- og Miljøcenteret har oprettet vagttelefoner i henholdsvis Plan & Byg og Natur & Miljø for ekspedition af opgaver, der ikke allerede er tilknyttet en sagsbehandler. Øvrige opkald er i princippet tildelt en sagsbehandler via udsendt kvitteringsbrev, hvoraf det fremgår, hvem der behandler sagen. I disse tilfælde vil det ikke være formålstjenligt, at kollega bruger tid på at spørge ind til sagen. Kollega bør naturligvis modtage besked/telefonnummer og oplyse, at sagsbehandler efterfølgende vil ringe op. Besked via telefonsvarer eksisterer ikke i Teknik- og Miljøcenteret. Dette opfatter centeret ikke som god telefonservice.

Der henvises til rapporten vedrørende telefonundersøgelsen i bilagslisten.

Konklusion

På grundlag af undersøgelsen har ledelsen i samarbejde med medarbejderne taget initiativ til at få rettet på de konstaterede fejl. Den supplerende undersøgelse vil vise, om det er lykkedes.

5. Undersøgelser af kvalitetsstyringssystemet

Ifølge kvalitetspolitikken skal kvalitetsstyringssystemet sikre:

- Faglig kvalitet, effektivitet og ensartethed i sagsbehandlingen
- Virksomhedernes og borgernes tillid og tilfredshed med sagsbehandlingen
- Opnåelse af den ønskede effekt i forhold til formålsparagrafferne i lovgivningen

Faglig kvalitet, effektivitet og ensartethed i sagsbehandlingen

Kompetenceplanerne, med de underliggende skemaer for hver medarbejder, giver et godt overblik over, om der er de nødvendige kompetencer i Teknik- og Miljøcenteret til at opnå den ønskede faglige kvalitet. De synliggør også mangler og dermed behov for uddannelse og tilkøb. I et vist omfang bliver snitflader mellem fagområderne i Teknik- og Miljøcenteret samt til andre centre også synliggjort. De kan også vise fleksibilitet og sårbarhed i organisationen. Kompetenceplanerne kan derfor udvikle sig til at blive et helt centralt ledelsesværktøj.

Der er endnu ikke den store erfaring med brug af skrevne sagsbehandlingsprocedurer, men arbejdet med at skrive dem, har sat fokus på faglighed, arbejdsmetoder og snitflader, og den interne audit har, udover at få rettet egentlige fejl, vist sig egnet til at kvalificere debat og beslutninger vedrørende vores måde at arbejde på. Bl.a. giver den mulighed for øget medarbejderindflydelse, ved at forslag til ændringer i arbejdsmetoder m.v. flyttes fra løs snak til nedskrevne forslag til forbedringer.

Systemet giver herudover mulighed for, at alle løbende kan indberette afvigelser og forbedringsforslag. I hvor høj grad det vil ske ved vi endnu ikke, men hvis afvigelser bliver registreret som forudsat, vil fejl der gentager sig, blive hurtigere opdaget, så der kan sættes ind med forebyggende handlinger.

Videndeling er allerede nu blevet nemmere, da der gennem procedurerne er en "opskrift" samt link til andre procedurer og til andre nødvendige oplysninger til brug for sagsbehandlingen. Det vurderes at dette med tiden vil give os en større viden om hinandens arbejdsområder.

Efterhånden som videndelings-delen af systemet bliver mere udbygget med vejledninger, instrukser og interne beslutninger om sagsbehandlingen, vil det påvirke ensartethed i sagsbehandlingen i positiv retning.

Virksomhedernes og borgernes tillid og tilfredshed med sagsbehandlingen

Der er i foråret 2009 udført en telefonservicemåling for dele af rådhuset, heriblandt Teknik- og Miljøcenteret. Resultatet var ikke tilfredsstillende. Undersøgelsen gentages her i efteråret og resultatet forventes først i starten af 2010. Se i øvrigt pkt. 4 i denne rapport.

Der har indtil nu ikke været en løbende registrering af reklamationer m.v. Det har vist sig ret resursekrævende at trække relevante oplysninger ud af ESDH-systemet. Der bør ske ændringer af systemet vedrørende dette, se anbefalingerne under afsnit 3. Hvis oplysningerne skal have værdi som forbedringsredskab, er det vigtigt at de trækkes jævnlige, f. eks. hver måned eller hvert kvartal. Hvis det kun sker en gang årligt, vurderes deres værdi at være begrænset fordi reaktioner på negative tendenser kommer for sent.

Reklamationer siger ikke meget om den generelle tilfredshed med sagsbehandlingen og der er ikke indenfor de sidste år foretaget en brugertilfredshedsundersøgelse af vores sagsbehandling. For at undersøge om virksomheder og borgere er tilfredse med sagsbehandlingen, bør der i 2010 foretages en egentlig brugertilfredshedsundersøgelse.

Opnåelse af den ønskede effekt i forhold til formål i lovgivningen

Det er svært at måle. Får vi renere miljø, bedre natur, gode bysamfund og gode bygninger? Vi kan dog gennem sager, der bliver påklaget til højere myndighed og sager for domstolene, finde ud af, om vi i forhold til lovgivningen er på rette spor.

Konklusion

Samlet set må det konkluderes at kvalitetsstyringssystemet fungerer og bidrager til at leve op til lovens formål samt den fastsatte kvalitetspolitik. Der er dog plads til forbedringer.

6. Orientering om væsentlige ændringer (organisatorisk, lovgivning, teknisk)

Organisatorisk

Plan & Byg, Natur & Miljø, Geodata og Sekretariatet vil i første kvartal af 2010 afholde årsmøder. På årsmøderne skal der blandt andet drøftes organisering indenfor de enkelte fagområder. Det betyder, at der efter årsmøderne kan forekomme rotering af opgaver og ansvarsområder. I den forbindelse skal den faglige kompetence sikres, og der skal ske ansvarsplacering af sagsbehandlingsprocedurer, hvor sagsbehandler skifter ansvarsområde.

Styrelsesloven

De seneste ændringer af styrelsesloven betyder, at alle kommuner fra sommeren 2010 skal vedtage kvalitetskontrakter, med målbare og kvantificerbare kvalitetsmål for alle serviceområder. Dertil skal der redegøres for indsats og resultater for de enkelte serviceområder. Teknik- og Miljøcenteret skal sikre, at Byrådets besluttede kvalitetsmål bliver indarbejdet i det daglige arbejde.

Natur- og vandplaner

Det forventes, at forslag til nye natur- og vandplaner sendes i høring hos kommunerne i slutningen af 2009 eller i begyndelsen af 2010. Natur- og vandplanerne skal sikre, at søer, vandløb, kystvande og grundvandsforekomster generelt opfylder miljømålet god økologisk tilstand inden år 2015. Natur & Miljø skal sikre, at de overordnede mål m.m. i natur- og vandplanerne bliver gennemført via fastlæggelse af handleplaner og virkemidler.

Affaldsbekendtgørelse

Det forventes, at der i slutningen af 2009 vedtages en ny affaldsbekendtgørelse. Den nye affaldsbekendtgørelse indeholder en ny model for genanvendeligt erhvervsaffald samt nye administrative initiativer: nyt affaldsdatasystem, regulativsystem og affaldsregister, hvilket indebærer væsentlige administrative lettelser for virksomhederne (AMVAB). Samtidig gennemføres ændringer som følge af det nye EU-affaldsdirektiv. Det drejer sig bl.a. om reviderede

definitioner (affaldstyper, aktører, behandlingsformer mv.), og krav til registrering af affalds-transportører m.fl.

Gennemførelsen af den nye affaldsbekendtgørelse i Natur & Miljø betyder blandt andet, at der skal udarbejdes nye affaldsregulativer samt udarbejdes nye retningslinier for opkrævning af affaldsgebyrer.

Habitatdirektiv

Miljøstyrelsen har konstateret, at EU-Habitatdirektivet ikke er tilstrækkelig implementeret i Danmark. Derfor vil der i løbet af 2010 ske en række ændringer af lovgivningen på Natur- og Miljøområdet, for at sikre at EU-Habitatdirektivet bliver korrekt implementeret i Danmark. Natur & Miljø skal derfor sikre, at ændring af love som følge af EU-Habitatdirektivet, indarbejdes i det daglige arbejde samt sikre, at der sker en opdatering af de sagsbehandlingsprocedurer, der bliver berørt af lovændringerne.

Byggelov

Der kommer ændringer i byggeloven, der har med habitatdirektivet at gøre. Om det har nogen konsekvenser vides ikke. Derfor kendes pt. ikke, om der af samme årsag bliver ændret i plan- eller miljøvurderingsloven.

Nyt bygningsreglement

Der forventes et nyt bygningsreglement i slutningen af 2010. De væsentligste ændringer forventes indenfor energi- og brandbestemmelser. Det betyder minimum, at procedurer og skabeloner skal gennemgås for konsekvensrettelser.

Teknisk ændring

Teknik- og Miljøcenteret vil i 2010 gennemgå selve kvalitetsstyringsværktøjet, for at vurdere om løsningen kan forbedres og optimeres på områder som håndtering af afvigelser og kompetencer. Teknik- og Miljøcenteret vil herefter tage stilling til, om andre leverandører kan imødekomme Teknik- og Miljøcenterets behov.

Andre forhold

Beredskab og Geodata skal ved udgangen af 2010 certificeres efter ISO standarden 9001:2008. I den forbindelse skal sikres, at de tværgående procedurer tilpasses, således at disse områder også er omfattet. Yderligere skal der udføres en række interne audit, for at sikre kvaliteten af de enkelte sagsbehandlingsprocedurer.

Udover certificering af Beredskab og Geodata, skal Plan & Byg også have certificeret myndighedsbehandling indenfor vej- og varmforsyningslovgivningen.

7. Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet

Videndelingen blandt Teknik- og Miljøcenterets medarbejdere vil øges, når Beredskab og Geodata ved udgangen af 2010 certificeres efter ISO standarden. Dette vil bl.a. have betydning for den daglige sagsbehandling vedrørende samarbejde, styring og gennemløbet af de enkelte sager på tværs i centeret. Certificeringen vil derfor sætte yderlige fokus på disse snitflader som en samlet forbedring af arbejdsgangene.

En systematisk og løbende registrering af reklamationer samt afgørelser fra højere myndighed, f. eks. hvert kvartal, vil give mulighed for hurtigere indgriben, hvis der ses en negativ tendens.

Natur & Miljø - Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet

Miljødatabase

Med udgangspunkt i at sikre, at Natur & Miljø kan indberette de korrekte oplysninger til bl.a. Miljøstyrelsen, vil det være hensigtsmæssigt, hvis der i 2010 bliver udarbejdet en instruks, hvori det bliver beskrevet, hvilke data der skal indtastes i miljødatabase samt en beskrivelse af, hvorledes systemet skal benyttes.

Digitalisering og opdatering

Der foreligger ønsker om, at oplysninger, der er tilstede i Natur & Miljø, også bliver tilgængelige for andre sagsbehandlere i Teknik- og Miljøcenteret samt for borgere og virksomheder.

Specielt er der ytret ønske om, at få digitaliseret sektorplanerne. Digitalisering af sektorplanerne sikrer, at alle sagsbehandlere i Teknik- og Miljøcenteret, herunder offentligheden får en nem adgang til sektorplanernes oplysninger. Endvidere vil sektorplanerne ved digitalisering kunne opdateres og vedligeholdes betydeligt nemmere for herved løbende at kunne give et retvisende beslutningsgrundlag for sagsbehandlingen.

Opdatering af informationer på Høje-Taastrup Kommunes hjemmeside vil være en god mulighed for fagområderne til at informere borgere og virksomheder om relevante tiltag samt ændring af lovgivning.

Fokus ved audit i 2010

Natur & Miljø deltager i en arbejdsgruppe med andre kommuner, Miljøstyrelsen og politiet, der har fokus på håndhævelsen af miljølovgivningen, herunder håndhævelsen ved politisager.

Natur & Miljø har derfor besluttet at tage udgangspunkt i procedurer for tilsyn og håndhævelse indenfor miljøbeskyttelsesloven ved udvælgelse af sagsbehandlingsprocedurer til audit i 2010. Auditplan for de næste tre år af sagsbehandlingsprocedurer er derfor fastlagt til følgende:

- 2010: Håndhævelse og tilsyn.
- 2011: Jord, olietanke, affald, vandforsyning og det åbne land.
- 2012: Natur, og de resterende procedurer, der ikke umiddelbart er til at gruppere.

Udgangspunktet for auditering er "det hele sagsforløb".

Plan & Byg - Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet

Udvikling af vidensdelen, så alle nødvendige oplysninger samt "sådan gør vi" oplysninger ligger i kvalitets- og videnshåndbogen

Udarbejdelse af en intern vejledning/instruks i brug af Byggesagsstyringssystemet, så der sker en ensartet registrering og styring af byggesager.

Inden for nogle sagsområder mangler der oplysninger på hjemmesiden og en del af de oplysninger der er, er forældede eller svære at finde. Oplysningerne bør gennemgås og rettes. Ansvar er uklart, så det bør overvejes at udpege en ansvarshavende.

Indscanning af byggesagsarkiv, incl. 110-sager i journalen. Det er en stor opgave, men når det er gjort, er det en stor fordel for både borgere og sagsbehandlere. Det vil også spare en del arkivplads.

Fokus ved audit i 2010

Plan- og byggeafsnittet vil i 2010 sætte fokus på de sagsområder hvor der gennem intern audit er peget på væsentlige forbedringsmuligheder, samt der hvor der for nylig er sket enten lov - eller tekniske ændringer. Det vil sige udarbejdelse af planer, deklARATIONER, byggesager af begrænset kompleksitet og dispensationer.

Udgangspunktet for auditering bliver "det hele sagsforløb".

Herudover skal nye procedurer vedrørende vej- og varmforsyningslovgivningen auditeres. Da det er en første auditering, vil udgangspunktet her nok blive procedurernes brugbarhed.

I 2011 vil fokus være på resten af byggesagsområdet, det åbne land samt håndhævelse.

Sekretariat - Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet

Arkiv – eventuel procedure for arkivbetjening, selve arbejdsgangen for arkiv betjening skal overvejes, muligvis omlægges med henblik på overholdelse af sikkerhedsregler, udlevering af materiale, mere systematisk borgerbetjening m.v.

Fokus ved audit i 2010

I 2010 skal procedurerne revideres i forbindelse med udskiftning af kommunens ESDH.

Geodata - Forslag til forbedringer af kvalitetsstyringssystemet

I Teknik- og Miljøcentret er der de senere år opstået et stort behov for at kunne anvende stedfæstede informationer/data hurtigt og effektivt, da omfanget af data er vokset betragteligt især efter strukturreformen. Det er derfor nødvendigt at kunne sammenstille de enkelte temaer med andre temaer. Sagsbehandleren kan i en given sag have brug for at søge en enkeltjendom ud i et digitalt kort og her supplere med andre relevante temaer for at danne sig et overblik over de objekter (f. eks. en vandboring) og arealer (f. eks. en forurening), som regulerer den enkelte ejendoms handlemuligheder. En betydelig forbedring er her at give den enkelte sagsbehandler mulighed for at kigge ned gennem de mange temaer, som har betydning for vurderinger og afgørelser i de enkelte sager. Denne funktionalitet arbejdes der på at implementere i centret.

Geodata råder tillige over et analogt luftfotoarkiv, som er enkeltbilleder placeret i mapper i Teknik- og Miljøcenterets arkiv. Fotos går tilbage til 1962, men anvendes ikke i det omfang som ønskes, da tilgængeligheden og anvendelsen er besværlig. Tilgængeligheden kunne smiddiggøres ved at indscanne alle fotos således at den enkelte sagsbehandler kunne tilgå fotos via deres PC.

Fokus ved audit i 2010

I forbindelse med certificeringen af Geodata og Beredskab vil fokus, formål og kriterier være de samme som er gældende for de øvrige afsnit i 2009.

8. Ledelsens beslutninger og handlinger i forhold til evalueringen

På grundlag af ledelsens evaluering har ledelsen ved et møde drøftet evalueringen. Drøftelserne har givet anledning til, at ledelsen har truffet følgende beslutninger og handlinger til gennemførelse i 2010:

Forbedringer af kvalitetsledelsessystemet

På en række områder har evalueringen vist behov for forbedringer. I 2010 har ledelsen besluttet at gennemføre følgende forbedringer:

- Registrering af reklamationer og reklamationernes årsag skal ske på en måde i ESDH, så reklamationerne nemt kan søges via liste.
- Instruks for inddata i miljødatabase skal udarbejdes.
- Instruks for brug af byggesagsstyringssystem skal udarbejdes.
- Procedurer omfattende myndighedsopgaver efter vejlovgivningen skal udarbejdes.
- Procedurer omfattende myndighedsopgaver efter varmemforsyningslovgivningen skal udarbejdes.
- Procedure for arkivanvendelse skal udarbejdes i forhold til bl.a. overholdelse af sikkerhedsregler, udlevering af materiale, systematik ved aktindsigt m.m.
- Indscanning af analogt luftfotoarkiv.

Forbedringer i forhold til produkter og brugerkrav

Ledelsens evaluering har udpeget en række emner, som samlet set kan forbedre borgernes og virksomhedernes anvendelse af Teknik- og Miljøcenterets "produkter":

- Gennemgribende gennemsyn og opdatering af Teknik- og Miljøcenterets artikler på kommunens hjemmeside: www.htk.dk.
- Fortsættelse af arbejde med digitalisering af sektorplaner jf. digital klimaplan med henblik på offentliggørelse via kommunens hjemmeside. Følgende sektorplaner forventes digitaliseret i 2010: Beredskabsplan, indsatsplan for grundvand, affaldsplan og støjkortlægning.

Ressourcebehov

For 2010 har Byrådet reduceret Teknik- og Miljøcenterets ressourcer med 1 årsværk. Ledelsen vil i forhold hertil afpasse og prioritere opgaveløsningen. Da mange opgaver af gode grunde ikke er kendte på forhånd, må ledelsen løbende foretage opgaveprioriteringer, der i sin yderste konsekvens kan betyde, at ikke alle de foranstående forbedringer kan gennemføres i 2010. Bliver en udskydelse nødvendig vil ledelsen prioritere blandt forbedringsforslagene og overføre de resterende forslag til det følgende år.

Orla Johannsen
Centerchef for Teknik og Miljø

Bilagsoversigt

Natur og Miljø

Auditrapport 19.-20. januar 2009, dok. nr. 2276009

Auditrapport 28. april 2009, dok. nr. 2385287

Auditrapport 5. oktober 2009, dok. nr. 2534020

Auditrapport 29. oktober 2009, dok. nr. 2574682

Forbedrings – og afvigelseskema for Natur og Miljø, dok. nr. 2371615

Plan og Byg

Auditrapport 28. august 2009, dok. nr. 2501816

Auditrapport 6. oktober 2009, dok. nr. 2547678

Forbedrings – og afvigelseskema for plan og byg, dok. nr. 2372536

Sekretariatet

Auditrapport 19.-20. januar 2009, dok. nr. 2276009

Auditrapport 7. oktober 2009, dok. nr. 2545770

Forbedrings – og afvigelseskema for sekretariatet, dok. nr. 2508718

Ledelsens og de systemansvarlige

Præaudit d. 3. september 2009, dok. nr. 2501532

Intern audit d. 30. oktober, Topleddelse, dok. nr. 2582422

Intern audit d. 30. oktober, Ledelse, dok. nr. 2582412

Intern audit d. 30. oktober, Systemansv., dok. nr. 2582433

Forbedrings – og afvigelseskema for ledelse/systemansv., dok. nr. 2514045

Link til rapport for Telefonservicemåling:

[http://www2.rh.htk.dk/Borgerservice/PDF-](http://www2.rh.htk.dk/Borgerservice/PDF-filer_til_web/Undersogelse_af_telefonservice_09.pdf)

[filer_til_web/Undersogelse_af_telefonservice_09.pdf](http://www2.rh.htk.dk/Borgerservice/PDF-filer_til_web/Undersogelse_af_telefonservice_09.pdf)