

NU TIL SAGEN

SÅDAN STYRKER TEKNIK OG MILJØ
BRUGERTILFREDSHEDEN OG REDUCERER
SAGSBEHANDLINGSTIDERNE

KUNDEORIENTERING



KL

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk

Produktion: KL's Trykkeri
Design: e-Types
Foto: Colourbox

INDHOLDSFORTEGNELSE

Baggrund.....	4
Et fælles sprog gør underværker	6
En guldgrube af viden omsat til et fælles sprog.....	8
Om sagstyper.....	9
Sagstyper.....	9
– Klar-parat sager	10
– Klar-parat sager - Tips og tricks	11
– Vejledningssager	12
– Vejledningssager - Tips og tricks.....	13
– Principssager.....	14
– Principssager - Tips og tricks	15
– Obs sager.....	16
– Obs sager - Tips og tricks	17
– Generelle Tips og tricks	18
Hvor sætter vi ind og hvordan?	19
De fire sagstyper bliver til mange	22

BAGGRUND

Øget økonomisk vækst og nye arbejdspladser er højt prioriteret på den politiske dagsorden.

I debatten fremhæves kommunernes sagsbehandlingstider og service ofte som væsentlige for, at virksomheder og landbruget kan skabe vækst og nye arbejdspladser. Et øget fokus på kommunernes betydning for væksten kommer samtidig med et skift i forventningerne til, hvad en kommune kan og skal bidrage med.

Myndighedsrollen og det at påse, at lovgivningen er overholdt, har traditionelt fyldt meget. I dag er der også en forventning om, at kommunen formår at tage et "ude fra og ind" perspektiv og sætte kunden (borgere og virksomheder) i centrum. Kommunernes sagsbehandling skal ikke kun gå hurtigere og være digitalt baseret. Den skal samtidig også være mere personlig og fleksibel.

Kort sagt ses den sagsbehandling og service, der opleves af borgere og erhverv i mødet med kommunen, som et vigtigt element i at udvikle og virkeliggøre et attraktivt lokalsamfund.

I dette lys indgik KL i december 2015 en aftale med regeringen om, at kommunernes sagsbehandlingstid skal reduceres med en tredjedel, når det gælder byggesager, miljø- og husdyrgodkendelser. Der er også aftalt fælleskommunale servicemål for sagsbehandlingstiden på disse tre områder.

I arbejdet med at udmønte aftalen, skal KL udvikle nye metoder, der kan understøtte kommunernes arbejde med at nedbringe sagsbehandlingstiderne og øge serviceoplevelsen for borgere og virksomheder.

KL har, sammen med 11 kommuner og Andersen&Partners Management Consulting, kortlagt de forskellige typer af servicebehov, kommunerne møder i kontakten med borgere og virksomheder. De tre områder (byggeri, industrimiljø og husdyrbrug), der er omfattet af servicemålsaftalen, har været genstandsfelt for kortlægningen. Her møder kommunerne typisk borgere og virksomheder, når de ansøger om fx en byggetilladelse eller i forbindelse med et tilsynsbesøg. Servicebehovene er identificeret med udgangspunkt i disse kontaktsituationer ud fra CUBEical Thinking metoden.

CUBEical Thinking metoden tager udgangspunkt i, at borgere og virksomheder er forskellige. For at stille dem lige og sikre dem en individuel god serviceoplevelse, skal de behandles forskelligt. Indsigten i borgere og virksomheders forskelligheder er nøglen til at styrke serviceoplevelsen og reducere sagsbehandlingstiderne ved at kommunerne møder dem med et tilpasset sagsforløb. Indsatsen fokuseres hermed, så den skaber størst mulig værdi for borger og virksomhed.

Metoden, CUBEical Thinking, er udviklet og implementeret i en række erhvervsvirksomheder og organisationer af Henrik Andersen, direktør i Andersen&Partners, og Thomas Ritter, Professor of Market Strategy and Business Development, CBS.

Oversat til den kommunale verden giver metoden kommunerne mulighed for at tilpasse service, dialog og vejledning til borgernes og virksomhedernes individuelle behov.

Praksis viser, at kommunerne landet over tilpasser deres service og dialog med borgere, virksomheder og deres rådgivere inden for fire forskellige sagstyper.

- 1) Klar-parat sager**
- 2) Vejledningssager**
- 3) Principsager**
- 4) Obs sager**

Ved at identificere, beskrive og navngive i disse sagstyper, som det er tilfældet i denne PIXI-bog, opstår et fælles sprog. Dette gør det muligt at dele og lære af hinandens indbyrdes bedste erfaringer med tilpasning af dialog og vejledning. Disse erfaringer er i PIXI-bogen yderligere uddybet gennem en række tips og tricks tilknyttet hver af de fire sagstyper.

Til PIXI-bogen hører en drejebog med råd og vejledning om, hvordan kommunerne kan implementere CUBEical Thinking metoden og derved tage Servicemålsaftalens succes endnu et skridt videre.

God arbejdslyst!

ET FÆLLES SPROG GØR UNDERVÆRKER

Borgere og virksomheder er forskellige, og må derfor mødes forskelligt for at blive stillet lige.

Servicebehovet, forstået som behovet for dialog og vejledning i et sagsforløb, er forskelligt blandt borgere, virksomheder og deres rådgivere. Praxis viser, at behovene er intuitivt genkendelige for alle sagsbehandlere, og helt overordnet kan inddeles i de fire førnævnte sagstyper.

Sagstyperne kan derfor tjene som fælles sprog til erfaringsudveksling, læring og videndeling om, hvordan kommunerne bedst

imødekommer servicebehovene i den enkelte sag.

Dialog- og vejledningsmønsteret knyttet til hver af sagstyperne er nøglen til at højne brugeroplevelsen og reducere sagsbehandlingstiden.

Sidst, men ikke mindst er videndeling og læring også nøglen til at styrke medarbejdertilfredsheden. Arbejdsglæden øges, når de mange succes historier deles, som hver sagsbehandler har med tilpasning af dialog og vejledning.



EN GULDGRUBE AF VIDEN OMSAT TIL ET FÆLLES SPROG

Kommunernes sagsbehandlere har alle et indgående kendskab til de borgere, virksomheder og rådgivere de dagligt møder. Men uden et fælles sprog til at dele og indbyrdes lære af denne viden, kommer deres viden ikke til sin fulde ret.

I denne PIXI-bog præsenteres det fælles sprog, der er blevet til ved at ledere og medarbejdere i 11 kommuner har stillet hver deres guldgrube af viden til rådighed.

I den tilhørende drejebog har de 11 kommuner tilsvarende bidraget med råd og vejledning om, hvordan landets øvrige kommuner kan drage nytte heraf.

Afdækning af de adfærds- og beslutningsmønstre, der differentierer servicebehovene, samt identifikation og beskrivelse af de tilhørende sagstyper, er blevet til på tre workshops i KL-regi i november 2017. Her deltog medarbejdere fra Esbjerg, Fredericia, Faaborg-Midtfyn, Skive og Vordingborg Kommuner.

Beskrivelserne er derefter blevet verificeret på en workshop med deltagelse af medarbejdere

fra Gladsaxe, Rudersdal, Vesthimmerlands, Aalborg og Aarhus Kommuner.

Baseret på resultatet af disse workshops blev der udarbejdet en første udgave af PIXI-bogen.

PIXI-bogen er blevet tilrettet som led i et pilotprojekt fra december 2017 til marts 2018, hvor brugen af sagstyperne blev testet i forbindelse med kommunernes daglige arbejde med ansøgninger og tilsyn. Herunder blev drejebogen udarbejdet og tilrettet. I pilotprojektet deltog medarbejdere fra Roskilde, Rudersdal og Vesthimmerlands Kommuner.

Ovennævnte opgaver blev faciliteret af Andersen & Partners Management Consulting ved Henrik Andersen og Thomas Ritter baseret på CUBEical Thinking metoden.

På tværs af landet møder workshop- og pilotprojektdeltagerne de samme adfærds- og beslutningsmønstre blandt borgere, virksomheder og rådgivere. Ud fra disse forskelligheder, tilpasser de deres dialog og vejledning ved ansøgningsager og ved tilsyn efter de fire

sagstyper, som lægges til grund for den daglige betjening af borgere, virksomheder og rådgivere.

Gennem ovennævnte workshops og pilotprojekt er det således påvist, at kommunerne har samme tilgang til individualisering af betjeningen ved ansøgninger og tilsyn. Med PIXI-bogen er denne fælles indsigt gjort til-

gængelig for videndeling og læring inden for og på tværs af forvaltningerne i de enkelte kommuner.

Herved er vejen banet for løbende at drage nytte af egne og kollegers erfaringer med at højne serviceoplevelsen og reducere sagsbehandlingstiden til gavn og glæde for alle.



OM SAGSTYPER

En type af sager er dem, hvor borgere, virksomheder og rådgivere, konsekvent indsender fuldt oplyste ansøgninger, og ved tilsyn har de som hovedregel alt på plads og i orden. Vi taler i denne forbindelse om **Klar-parat sager**, hvor ansøgerens forventninger til dialogen med kommunen er, at sagsbehandlingen er hurtig og smidig, og at eventuelle udestående spørgsmål umiddelbart kan afklares. I et ansøgningsforløb kan sagsbehandlingen af Klar-parat sager derfor igangsættes straks efter indsendelsen, da ansøgningen er fuldt oplyst. Ved tilsyn vil eventuelle indskærper prompte blive bragt i orden.

En anden type af sager er dem, hvor borgere, virksomheder og rådgivere opsøger kommunen, enten af egen drift eller på opfordring fra forvaltningen, fordi de har behov for dialog og vejledning. I disse sager er der ofte brug for eksempelvis at afklare og fastlægge rammerne af et projekt eller for vejledning forud for et tilsyn. Vi taler her om **Vejledningssager**. Målet for kommunen er at bidrage til at afdække sådanne sagers reelle indhold og til at sætte disse borgere, virksomheder og rådgivere i stand til at indsende en fyldestgørende ansøgning. Ved tilsyn er formålet med dialog og vejledning at bibringe en forståelse af gældende krav, således at indskærpelessager umiddelbart kan bringes ud af verden.

En tredje type af sager er dem, hvor borgere, virksomheder og rådgivere møder kommunen i **Principssager**. Disse sager udspringer af, at de pågældende borgere, virksomheder

og rådgivere ikke tolker gældende regler på samme måde som kommunen. Servicebehovet for disse borgere, virksomheder og rådgivere er, at de hurtigt og tilbundsående får testet rigtigheden af forvaltningens udlægning. Dialog og vejledning sigter på at indkredse kernen i sagen hurtigst muligt og blive enige om, hvad uenigheden består i. Herved kan sagen enten forliges, komme til politisk behandling eller afgøres med afslag. Ved tilsyn afdækkes gennem dialog og vejledning præcist, hvad en uenighed måtte bestå i, således at der kan gives en udtømmende og fyldestgørende begrundelse for eventuelle indskærper og afhjælpningen af disse.

Endelig er der en fjerde type af sager, hvor kommunens service skal tilpasses situationer, hvor loven ikke overholdes, og hvor borgeren, virksomheden eller rådgiveren ikke umiddelbart vil efterleve gældende regler. Alternativt kan der være tale om klagesager, hvor klager uretmæssigt hævder, at loven er overtrådt. Vi taler her om **Obs sager**, idet der typisk er tale om forhold, der forudsætter retslig lovliggørelse, fysisk lovliggørelse, eller politianmeldelse. Ved klagesager alternativt afvisning af klagen. Obs sager kræver i særlig grad en målrettet og vedholdende indsats af forvaltningen for at etablere og fastholde en dialog og vejledning, der kan tilskynde de pågældende til at få sagerne løst.

I det følgende gives en uddybende beskrivelse af de enkelte sagstyper samt af tips og tricks til håndtering af disse.



KLAR-PARAT SAGER



Klar-parat sager udgøres af ansøgninger, der er fuldt oplyste ved indsendelse. Sagsbehandling kan påbegyndes med det samme. Hvis sagen ikke kan afgøres straks, oplyses ansøger om forventet proces og tidsforløb.

Ved et tilsyn vil eventuelle indskærper ved Klar-parat sager prompte blive løst.

De borgere, virksomheder og rådgivere, der indsender klar-parat sager, ser forvaltningen som en kompetent partner, der medvirker til, at ansøgningsforløb og tilsyn forløber hurtigt, effektivt, professionelt og i fuld respekt for gældende love og regler.

Ved ukomplicerede sager er der før indsendelsen af en ansøgning eller i forbindelse med et tilsyn kun begrænset behov for dialog og vejledning.

Ved mere komplekse ansøgninger og tilsyn har dialog og vejledning fokus på afklaring af konkrete tvivsspørgsmål og på afstemning af forventninger til tidsplaner m.m. Det er i denne sammenhæng forventningen, at man har adgang til de rette kompetencer i forvaltningen. Er der behov for koordinering mellem flere aktører, forventes det, at forvaltningen tager initiativ hertil.

KLAR-PARAT SAGER - TIPS OG TRICKS



Ved klar-parat sager ses gerne en hurtig behandling af ansøgningen. Alle sager er dog ikke nødvendigvis under samme tidspres, så en telefon kontakt til ansøger kan hjælpe til prioritering af sagerne. En forudgående forventningsafstemning – i modsætning til ventetid i uvished – er vigtig for at højne serviceoplevelsen. Dette også selv ved længere sagsbehandlingsforløb.

Overvej følgende:

- Screening med henblik på straksafgørelse.
- For øvrige sager screenes disse med henblik på at fastlægge sagsbehandlingsforløb, herunder behovet for involvering af andre afdelinger og myndigheder.
- Kontakt til ansøger for at sikre forventningsafstemning omkring tidsplan.
- Løbende opfølgning på interne processer for at sikre overholdelse af aftalte tidsplan.
- Vær ved tilsyn præcis omkring årsag til indskærpelser samt tidsplan for afhjælpning. Dette både på selve tilsynet og i den efterfølgende tilsynsrapport, der gerne skal fremsendes umiddelbart efter tilsynet, for at signalere at alt er på plads.

VEJLEDNINGSSAGER



Vejledningssager er sager, hvor ansøger eller dennes rådgivere aktivt søger en dialog med og vejledning fra forvaltningen til støtte for udarbejdelsen af fyldestgørende ansøgninger eller i forbindelse med tilsyn. Mangler i ansøgninger og indskærpelser ved tilsyn opstår typisk uforvarende, og tingene finder derfor som hovedregel deres løsning gennem dialog og vejledning.

Vejledningssager er rettet mod borgere, virksomheder og rådgivere, der tilstræber at gøre tingene rigtigt. Samtidig med erkender de, at gældende love og regler er så omfattende og komplekse, at der er behov for dialog og vejledning.

I nogle vejledningssager er omfanget af vejledning begrænset. Således kan det være detaljer, der blot skal afklares for, at ansøgningen kan færdiggøres og indsendes til sagsbehandling. Ved tilsyn kan der tilsvarende blot være behov at få belyst, hvordan specifikke forhold skal håndteres jævnfør gældende regler.

I andre vejledningssager er behovet for vejledning og dialog omfattende. Det gælder fx, når ansøger har behov for hjælp til at afklare indhold og konsekvenser af et projekt, herunder hvilket materiale, der skal indsendes i hvilket format og med hvilken detaljeringsgrad.

Tilsvarende gør sig gældende forud for tilsyn, hvor mere komplekse forhold er på dagsordenen, og borger eller virksomhed ikke ved, hvordan disse skal håndteres.



VEJLEDNINGSSAGER - TIPS OG TRICKS



I vejledningssager søger ansøgeren eller dennes rådgiver hjælp på kommunens hjemmeside, ved telefon kontakt eller mail til serviceteam eller ved fremmøde i borgerservice.

En god serviceoplevelse forudsætter, at kontakten etableres så tidligt som muligt. Ofte savner ansøgeren det fulde overblik over sagens kompleksitet. Derfor er det vigtigt, at ansøgere ved første kontakt mødes af erfarne sagsbehandlere, der umiddelbart kan afdække sagens reelle indhold, kravene til sagsbehandlingen samt sikre en gensidig forventningsafstemning.

Overvej følgende:

- Hav let tilgængelige checklister, videoer og eksempler på websiden eller printede udgaver med opfordring til at kontakte kommunen for yderligere oplysninger.
- Giv mulighed for at booke et forhåndsdialogmøde og oplys om hvilket materiale, der skal fremsendes før mødet. Enkle sager kræver herved ikke yderligere vejledning. For komplekse sager udarbejd og forventningsafstem leveranceliste – ”husk at dette skal være med i ansøgning”.
- Gør klart, hvad kommunen kan vejlede om – og hvad der ligger udenfor kommunens virke.
- Vær ved tilsyn præcis omkring årsag til indskærpelser samt tidsplan for afhjælpning. Giv gerne vejledning til, hvordan problemerne kan løses. Dette både på selve tilsynet og i den efterfølgende tilsynsrapport.
- Brug tilsyn som afsæt for invitation til dialog og vejledning forud for fremtidige ansøgninger.



PRINCIPSAGER



Ved principalsager fortolker ansøger og forvaltningen i udgangspunktet love og regler forskelligt.

Principsager er typisk fagligt tunge, ligesom de i kraft af deres kompleksitet tidsmæssigt kan trække ud. Målet er derfor så hurtigt som muligt at afklare, om der kan skabes enighed, om sagen skal forelægges politikerne eller om der skal træffes en afgørelse, som ansøgeren muligvis efterfølgende vil indklage for højere instans.

Tilsvarende, når der ved tilsyn opstår principiel uenighed om forvaltningens fortolkning af regler, er det vigtigt, at det gennem dialog og vejledning afdækkes, hvad uenigheden måtte bestå i. Herved kan der gives en udtømmende og fyldestgørende begrundelse for de indskærpelser, der efterfølgende typisk vil blive afhjulpel som aftalt.

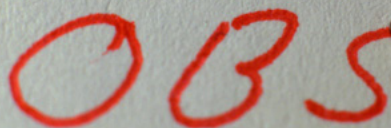
PRINCIPSAGER - TIPS OG TRICKS



Principsager kan være ganske nyttige, idet de gennem afgørelser ved højere instans eller gennem retningslinjer fra politikerne kan udstikke rammerne for fremtidige sager. Principssager kan blive unødigt ressourcekrævende, hvis de ikke håndteres rigtigt.

Overvej følgende:

- Stil altid med rette kompetencer og med minimum to personer. Det gør, at man indbyrdes kan sparre om sagen samt sikre dokumentation for, hvad der er sagt og aftalt.
- Tilstræb en hurtig og præcis afklaring af, hvad der er enighed om, og på hvilke områder og af hvilke årsager, der er uenighed.
- Tilstræb en hurtig afklaring af, om der kan findes en gensidig tilfredsstillende løsning, om sagen skal forelægges politikerne eller om sagen skal afgøres på det foreliggende grundlag.
- Følg nøje alle formalia for sagsbehandling og dokumentation.
- Prøv ikke at løse disse sager over mail. De skal løses ved personlig kontakt. Brug gerne et ekstra kvarter på forberedelse. Det lønner sig.
- Vær ved tilsyn imødekommende ved at ringe og aftale tid.
- Deltag med to medarbejdere på tilsyn.
- Vær på tilsyn præcis omkring årsag til indskærpelser – hvad der helt konkret er uenighed om, og hvad der er aftalt om tidsplan for afhjælpning. Vær tilsvarende præcis i den efterfølgende tilsynsrapport.



OBS SAGER



Obs sager er sager, hvor loven ikke overholdes, og hvor borgeren, virksomheden eller rådgiveren ikke umiddelbart efterlever gældende regler.

Obs sager omfatter egentlige lovliggørelsessager samt klagesager, hvor klager uberettiget fastholder sit syn på, at klagen vedrører et ulovligt forhold.

Udfaldet i Obs sager er retslig lovliggørelse gennem ansøgning, fysisk lovliggørelse eller politianmeldelse, alternativ afvisning af en klage som ubegrundet.

Sagerne er ofte ressourcekrævende og langvarige. For om muligt at få sikret lovliggørelse eller afsluttet en ubegrundet klagesag, kan der derfor være behov for en tæt, præcis og målrettet dialog med de involverede parter.

Initiativet til at etablere og fastholde dialog- og vejledningsforløb ligger i hænderne på forvaltningen.

OBS SAGER - TIPS OG TRICKS



Ved Obs sager er det vigtigt at danne sig et overblik over den samlede sag. Herved er det muligt gennem dialog og vejledning at kunne gøre de involverede klart, hvad der kræves for at søge retslig og/eller fysisk lovliggørelse - alternativt rejse forståelse for at en klage ikke kan imødekommes.

Overvej følgende:

- Stil altid med rette kompetencer og med minimum to personer. Det gør, at man indbyrdes kan sparre om sagen samt sikre dokumentation for, hvad der er sagt og aftalt hvornår.
- Overvej om dialog og vejledning er en farbar vej. Opstil i givet fald en plan sammen med ansøger, og giv den en chance eller to.
- Agér som myndighed, kørsagen efter bogen og dokumenter alle trin i processen.
- Vær vedholdende og involver gerne chefniveau og/eller andre myndigheder i møder m.m. for at markere kravet om lovliggørelse.
- Hold tempo og tilpas jer i videst muligt omfang ansøgers ønsker til mødetidspunkt. Herved undgås, at dette kan bruges som begrundelse for manglende fremdrift i sagen

GENERELLE TIPS OG TRICKS

Specielt i **Vejledningssager, Principssager** og **OBS sager**, hvor der er behov forhåndsdialog og vejledning, kan de digitale løsninger i [Bygogmiljoe.dk](https://bygogmiljoe.dk) eller i [Husdyrgodkendelse.dk](https://husdyrgodkendelse.dk), mod intentionerne, være en hæmsko for reduktion i sagsbehandlingstider og højnelse af serviceoplevelsen.

Overvej følgende:

- Få kontakt til ansøgerne så tidligt som muligt, helst inden indsendelse af ansøgning. Indbyd til forhåndsdialog og vejledning.
- Sørg for målrettede og let tilgængelige vedledninger på nettet.
- Oprust kompetencer i første kontakttled således at sagens kompleksitet afdækkes fra start.
- Oplys om kommunens praksis og politikker for forvaltning af gældende love og regler.

HVOR SÆTTER VI IND OG HVORDAN?

Forhåndsdialog og vejledning ved ansøgninger:

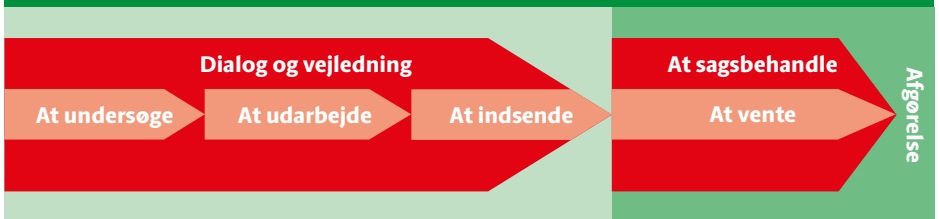
Sagstyperne **Vejledningssager**, **Principssager** og **Obs sager** omfatter ansøgninger, der ikke er fuldt oplyste og klar til sagsbehandling, når de kommer ind i de digitale sagssystemer. Her hjælper sagstyperne til at trådene hurtigt og effektivt redes ud, idet de sætter fokus på ansøgerens servicebehov.

gelskrivelser og gentagne screeninger af ikke fyldestgørende ansøgninger til en forhåndsdialog og vejledning, vil ansøgerne blive i stand til at indsende fuldt oplyste sager i Bygogmiljoe.dk eller i Husdyrgodkendelse.dk.

Et sådant tiltag med øget fokus på forhåndsdialog og vejledning i forbindelse med ansøgninger vil reducere den samlede sagsbehandlingstid og højne brugeroplevelsen.

Ved Klar-parat sager kan sagsbehandlingen straks påbegyndes efter indsendelse.

Ved Vejledningssager, Principssager og Obs sager sendes typisk en mangelskrivelse til ansøger om uafklarede forhold. Hvis kommunen før indsendelsen kan komme i dialog med disse ansøgere kan sådanne forhold afklares og ansøgningerne vil – til gavn og glæde for alle – fremstå fuldt belyste ved indsendelse.



Endnu bedre ville det dog være, hvis der, som vist i figuren, blev sat ind med dialog og vejledning, før sådanne ikke fuldt oplyste ansøgninger indsendes i Bygogmiljoe.dk eller i Husdyrgodkendelse.dk. Ved på denne måde at flytte tidsforbruget fra udfærdigelse af man-

I **Vejledningssager** vil ansøger eller dennes rådgivere aktivt opsøge forvaltningen for dialog og vejledning, hvis ellers ansøger er opmærksom på, at der er forhold i ansøgningen, der kræver yderligere afklaring.

Erfaringerne viser, at såfremt man aktivt opfordrer ansøgere og deres rådgivere til at booke et forhåndsdialogmøde, vil Vejledningssagerne ved indsendelse være fuldt oplyste og klar til sagsbehandling. Tidsforbrug til udfærdigelse af mangelskrivelser og brugernes frustrationer i forbindelse med at skulle rette det indsendte vil være elimineret.

Kontaktpunkterne til ansøgere og disses rådgivere kan være Borgerservice, telefon eller mail, hvor man, hvis ikke man allerede er blevet opmærksom på tilbuddet, henvises til mødebooking på kommunens hjemmeside. Efter booking sendes kvitteringskrivelse med liste over de oplysninger, som ansøger bedes fremsende før mødet. Når materialet er modtaget, kontaktes ansøger pr. telefon for at få bekræftet sagens reelle indhold, og om nødvendigt udbedes supplerende materiale før dialogmødet. På dialogmødet gennemgås sagen med henblik på at sikre, at ansøger eller dennes rådgiver ved, hvad ansøgningen skal indeholde for at fremstå fyldestgørende ved indsendelse i Bygogmiljoe.dk eller i Husdyrgodkendelse.dk. Disse vilkår bør opsummeres i et møderesume.

I **Principssager** er de pågældende borgere, virksomheder og rådgivere generelt klar på formalia til selve ansøgningen. Alligevel vil deres sager efter indsendelse i Bygogmiljoe.dk eller i Husdyrgodkendelse.dk ikke kunne sagsbehandles med henblik på afgørelse, da de afspejler principielle uenigheder i forhold til forvaltningens udlægning af gældende love og regler.

I nogle tilfælde fravælger disse ansøgere eller deres rådgivere at deltage i et forhåndsdialogmøde for i stedet direkte at indsende

deres ansøgning. Dette gøres i klar forventning om hurtigt og tilbunds gående at få be-/afkræftet rigtigheden af forvaltningens udlægning. I disse tilfælde vil listen over tips og tricks til imødekomme af de servicebehov, der er knyttet til Principssager, sikre en hurtig sagsgang og god brugeroplevelse.

Vælger disse ansøgere eller deres rådgivere alternativt at booke et forhåndsdialog møde, vil dette have som formål klart at få ridset op, hvad man er enige og uenige om. Herudfra kan man finde en løsning, således at sagen ved indsendelse vil være klar til sagsbehandling med henblik på afgørelse. Alternativt kan mødet føre til, at sagen opgives, eller at ansøger vælger at indsende en ansøgning med henblik på at få en afgørelse, der, hvis den går ansøger imod, kan indankes til højere instans.

Obs sager bliver ofte langtrukne og ressourcetrækkende, hvis ikke man straks får etableret en målrettet relevant dialog og vejledning om det, der er sagens kerne.

I tilfælde, hvor der er krav om lovliggørelse, skal dialog og vejledning afsøge mulighederne for at søge en mindelig løsning og undgå politianmeldelse. En mindelig løsning kan enten være juridisk lovliggørelse, hvor den pågældende borger, virksomhed eller rådgiver, gennem dialog og vejledning, sættes i stand til at imødekomme de aftalte vilkår eller at indsende en fyldestgørende ansøgning. Alternativt kan en mindelig løsning bestå i fysisk lovliggørelse, hvor dialog og vejledning skal sikre, at den fysiske lovliggørelse foregår på de aftalte vilkår.



Ved klagesager, hvor klager ikke umiddelbart accepterer, at klagen, jf. gældende love og regler er uberettiget, er dialog og vejledning rettet mod klart at formidle årsagen til at klagen afvises og sagen lukkes.

Forhåndsdialog og vejledning ved tilsyn:

Ved tilsyn vil forhåndsdialog og vejledning ud fra de servicebehov, der er knyttet til **Vejledningssager, Principssager** og **OBS sager**, hjælpe til at reducere tidsforbruget i forbindelse med håndtering af indskærpelser, ligesom brugeroplevelsen vil blive højnet.

I **Vejledningssager** er det ved tilsyn typisk manglende kendskab til og indblik i gældende regler, der uforvarende fører til overtrædelser og derved til indskærpelser. Forud for tilsynet kan det derfor være hensigtsmæssigt at udsende individuelle varslingsbreve, med henblik på at skærpe opmærksomheden på de forhold, som tilsynet omfatter. Dialog og vejledning under tilsynet skal bibringe en klar forståelse af, hvad eventuelle overtrædelser består i. Samtidig skal der aftales klare rammer for afhjælpning af disse. Tilsynet bør følges op af et detaljeret referat. Følges ovenstående retningslinjer er det forventningen, at antallet af indskærpelser falder over tid, og at brugeroplevelsen højnes, idet de pågældende er lydhøre for råd og vejledning og gerne selv ser, at alt er på plads og i orden.

I **Principssager** hvor kommunens fortolkning af gældende love og regler udfordres, vil dialog og vejledning efter retningslinjerne i tips og tricks sikre et mere smidigt tilsynsforløb med tilsvarende højnelse af brugeroplevelsen.

Varsling af tilsynet pr. telefon er som oftest en god ide, idet man i forbindelse hermed kan sætte dagsordenen for tilsynet, og allerede her få indblik i potentielle uenigheder. I Principssager tages kommunens indskærpelser – desuagtet den principielle uenighed – generelt til efterretning. Det er derfor vigtigt under tilsynet såvel som i den efterfølgende tilsynsrapport klart og udtømmende at redegøre for baggrunden for eventuelle indskærpelser og for betingelserne knyttet til den aftalte tidsplan for afhjælpning.

I **Obs sager** afdækkes ved tilsynet forhold der forudsætter fysisk lovliggørelse. Det er under tilsynet vigtigt klart og præcist at kommunikere krav til og tidsplan for den fysiske lovliggørelse og herunder opridsede konsekvenserne, hvis de ulovlige forhold ikke bringes til ophør. Aftalerne på tilsynet dokumenteres efterfølgende i tilsynsrapporten. Følges disse retningslinjer er forventningen, at tidsforbruget i forbindelse med Obs sager ved tilsyn kan reduceres og at brugertilfredsheden i visse tilfælde også højnes, ved at sagen bringes ud af verden.

DE FIRE SAGSTYPER BLIVER TIL MANGE

I forbindelse med brugen af de fire sagstyper er det vigtigt at holde sig for øje, at sagerne kan variere afhængig af, om de - som skitse-ret i figuren - indholdsmæssigt ligger tæt på en anden sagstype eller ej.

De fire sagstyper lapper således ind over hinanden, og samlet beskriver de derfor et meget fintmasket og nuanceret billede af den dialog og vejledning, der løbende finder sted i forbindelse med ansøgninger og tilsyn.

Klar-parat sager kan således ændre karakter i retning af en Princippsag, en Obs sag eller en Vejledningssag, såfremt der under eksempelvis en nabohøring opstår komplikationer af født af klager.

Hvad der i udgangspunktet er en Vejlednings-sag kan, når kernen i sagen afdækkes, udvikle sig i retning af en Obs sag, hvis vedkommende borger, virksomhed eller rådgiver ikke vil indordne sig under gældende regler. Alterna-





tivt kan Vejledningssagen udvikle sig i retning af en **Principssag**, hvis forvaltningens tolkning af gældende regler udfordres.

Finder man således gennem den indledende dialog og vejledning i en **Principssag** enighed, og tingene falder på plads, nærmer dialog- og vejledningsmønstret sig til dialogmønstret for Klar-parat sager eller alternativt dialogmønstret for Vejledningssager. Tilsvarende, hvis uenighederne om udlægningen af gældende regler viser sig markante, vil dialog- og vejledningsmønstret ændres i retning af **Obs sager**.

Nogle **Obs sager** kan ikke løses gennem dialog og vejledning og ender derved ultimativt op i politianmeldelser. I andre tilfælde vil den målrettede dialog og vejledning afsløre, at sagen mere drejer sig om uenighed om fortolkningen af specifikke regler og skøn. Dialog- og vejledningsforløbet vil derfor ændre karakter i retning mod forløbet for **Principssager**. **Obs sager** kan også vise sig at bero på simple misforståelser, og derved kan de ende op med at blive løst som en **Klar-parat sag**.



KL Teknik og Miljø
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
www.kl.dk