

Handleplan – Kvalitetsløft af miljøgodkendelser og -tilsyn



For omsætning af anbefalingerne i Rambølls rapport til konkrete resultater indeholder denne handlingsplan 3 spor.

- For opnå indsigt i indhold og risici samt kvalificere estimat for omfang af den **umiddelbare indsats**, skal der indledningsvist etableres overblik over de uafsluttede ansøgninger, manglende revurderinger og ajourføring af tilsynsdata.
Dette overblik skal omsættes til en prioriteret plan for den konkrete indsats, som forventelig må realiseres med ekstern bistand.
- Udbygning af **ressourcer og kompetencer** vil dels omfatte rekruttering af yderligere sagsbehandlere og tilsynsmedarbejdere, og gennemførelse af et uddannelsesprogram, der tilfører kompetencer til teamet. Dette spor vil også give mulighed for at tilføre ekstern kapacitet ved stor belastning eller specielt komplekse sager i forhold til tidsfrister.
- **Kvalitet i sagsbehandling og tilsyn** skal udvikles ved udvikling af fælles praksis og procedurer for suppleret med fælles skabeloner og vejledninger og robuste procedurer for interne høringer. Endvidere skal kvaliteten i gennemførelse af tilsyn udvikles og støttes med løbende ledelsesmæssig styring og opfølgning samt undersøgelse af muligheden for at introducere værktøj baseret kunstig intelligens.

Disse tre spor vil være grundlag og forudsætning for den umiddelbare indsats og for varigt løfte af kvaliteten ved afvikling og dokumentation af miljøgodkendelser og miljøtilsyn i det omfang som Rambøll har anbefalet ressourcer allokeret til.

Umiddelbare forhold

Handlinger

1. Indgå aftale med eksterne ressourcer om:

- Gennemgang af de øvrige seks bilag-1 virksomheder i forhold til tilstedeværelse af vilkår, og dokumentation af de seneste 3 tilsyn (eller 4 år), incl tilstedeværelse af lovpligtige revurderinger og spildevandstilladelse.
- Gennemgå alle ca 300 virksomheders registreringer i GeoEnviron i forhold til miljørisikoscore – og opdatere, hvor der iagttages fejl.

→ *Forventet ressourceforbrug: 250-300 timer af kyndig sagsbehandler*

2. Indgå aftale med ekstern ressource om screening af de 21 uafsluttede sager, med konkret vurdering af indsats for sagsbehandling til miljøgodkendelse

→ *Forventet ressourceforbrug: ca 4 timer pr sag svarende til ca 80 timer*

3. Udpege en tovholder i teamet, der sammen med leder og ekstern ressource udarbejder en prioriteret plan

→ *Forventet ressourceforbrug: 2 dages workshop*

Resultat: Indsigt i udfordringer, og prioriteret plan for udførelse.

Ressourceforbrug: vurderet til ca 400 timer ekstern bistand

Kalendertid: 6-8 uger ved 2-3 eksterne ressourcer

Herefter iværksættes plan i prioriteret rækkefølge med interne eller eksterne ressourcer

- Det anbefales hurtigt at etablere et overblik over udeståender i sagsporteføljen, herunder specielt at vurdere omfanget af manglende lovpligtige revurderinger og spildevandstilladelser for bilag 1-virksomheder samt en bredere screening af datakvalitet i komponenterne bag miljørisikoscoren.
- Gennemgang af 21 ikke-afsluttede ansøgninger skal synliggøre status for sagsbehandling, prioritering af sagerne og eventuelt påkrævet hurtig handling.
- Det anbefales at kvalificere vurderingen af den påkrævede indsats ud fra overblik og udarbejde en prioriteret plan for umiddelbare forhold.

Ressourcer og kompetencer

Handlinger

1. Rekruttering af medarbejdere, således der er 4-5 årsværk dedikeret til godkendelser og tilsyn, og i alt 8-10 årsværk i erhvervsteamet.
Erfaring med myndighedsopgaver indenfor miljøområdet bør vægte højt.
→ *Egne ressourcer eller dedikeret aftale med rekrutteringsbureau*
2. Uddannelsesaktivitet:
 - Udpegning af 2 faglige nøglepersoner. Iværksættelse af ekstern kursusaktivitet
→ *Estimeret 2 x 4-5 eksterne kursusdage*
 - Internt uddannelsesforløb for alle sagsbehandlere 10 dage (faglighed og dokumentation), suppleret med sparringsmulighed om komplekse sager
→ *Estimeret 350 timer, incl 100 timer til sparring separat eller i uddannelse*
 - Procesdesign for journalmedarbejdere og sagsbehandlere
→ *Estimeret 50 timer til design og implementering af processer for datakvalitet*
2. Interne sparringsmøder og deltagelse i tilsyn
→ *der bør afsættet 2 timer pr sagsbehandler pr uge.*

➤ For at sikre mulighederne for at gennemføre opgaver i henhold til lovgivning og forordninger er der behov for at opbygge kapacitet i afdelingen, der svarer til opgaveporteføljen. Under forudsætning af, at nyrekrutteringer primært vil tilføre begrænsede faglige erfaringer og derfor vil forde kompetenceopbygning, samt at der skal etableres ny fælles praksis i teamet, er det vurderingen, at der er behov for i alt 4-5 dedikerede årsværk alene til miljøgodkendelser og -tilsyn (jf. vurdering af ressourcebehov i kap. 2.5).

➤ Det er nødvendigt, at afdelingen har tilstrækkelige faglige kompetence blandt andet vedr. miljølovgivning og forvaltningsret. Hvis ikke det er til stede, bør der etableres et uddannelsesprogram på højt niveau for udvalgte nøglepersoner. Tilsvarende anbefales det at gennemføre et uddannelsesforløb for alle sagsbehandlere, relateret til fælles standarder for sagsbehandling og tilsyn. Det kan etableres som intern undervisning, der inkluderer ekspert-sparring om komplekse sager.

➤ Organiseringen i teamet skal sikre effektiv udnyttelse af ressourcer og samtidig hurtig tilegnelse af kompetencer og erfaring gennem løbende opgavevaretagelse. Det kan omfatte udpegning af roller med fagspecialer, behov for deltagelse af flere medarbejdere på samme tilsyn, rotationsordninger etc. Endvidere skal samspil med journalmedarbejdere i den fælles stab give bedst mulig support og datakvalitet.

Resultat: Rekrutteret nye medarbejdere, onboarding og uddannelse

Ressourceforbrug: vurderet til ca 400 timer ekstern bistand og interne ressourcer

Kalendertid: 9-12 måneder

<Afdeling>

Side 4

25. september 2024

www.slagelse.dk

Øget kvalitet i sagsbehandlingen

Handlinger

1. Udvikle fælles praksis og vejledninger.
→ *Estimeret ??*
2. Øget ensartethed og effektivitet
 - Bibliotek for skabeloner og paradigmer
 - Intern sparring→ *Estimeret ???*
3. Workshop med konceptudvikling og test af AI værktøjer og processer
Skal undersøge muligheden at udnytte kunstig intelligens til forberedelse, støtte og læring – specielt for mindre erfarne sagsbehandlere
→ *Estimeret 60 timer design og 2-dages workshop for test*
4. Redesign og implementering af interne høringsprocesser
→ *Estimeret ???*

Resultat: udvikling af værktøjer og processer

Ressourceforbrug: interne og eksterne kompetencer

Kalendertid: løbende over 8-10 måneder i samspil med uddannelse

- For at sikre kvalitet og ensartethed i sagsbehandlingen anbefales det at etablere fælles praksis og procedurer for nøgleprocesser. Det kan omfatte processer for modtagelse, registrering, visitation af sager til sagsbehandlere, suppleret med tjeklister for sagsbehandling og opfølgingspraksis.
- For at understøtte ensartethed og øge effektiviteten kan der være behov for et fælles bibliotek med skabeloner og paradigmer for dokumenter samt vejledninger for anvendelse af journalsystem og fagsystem. Det anbefales at starte med dokumenter, der giver størst tidsbesparelse, idet der bør indhentes erfaringer med indsats for at udvikle og vedligeholde skabeloner og vejledninger i forhold til værdien af brug. Mulighederne ved brug af kunstig intelligens som støtte bør undersøges (eventuelt i DIGIT-regi).
- Kvaliteten ved interne høringer kan øges med etablering af faste og ensartede procedurer. En ny praksis kan potentielt dække flere typer af høringsprocesser på forskellige myndighedsområder. Høringsprocesser ved miljøgodkendelser, -revisioner og -tilsyn kan etablere ny proces, som evt. kan benyttes bredere i organisationen.

Handlinger

1. Design og understøttelse af fælles praksis for tilsyn
Inkluderer bibliotek for skabeloner og paradigmer
Skal styrke allokering af tilsynssager på tværs af team, og sikre ensartet tilgang overfor virksomheder og optimal udnyttelse af teamets ressourcer
→ *Estimeret ??*
2. Design og implementering af milepælsstyring for tilsyn
Implementeres i Miljøtilsynsplan 2025-2028
→ *Estimeret ???*

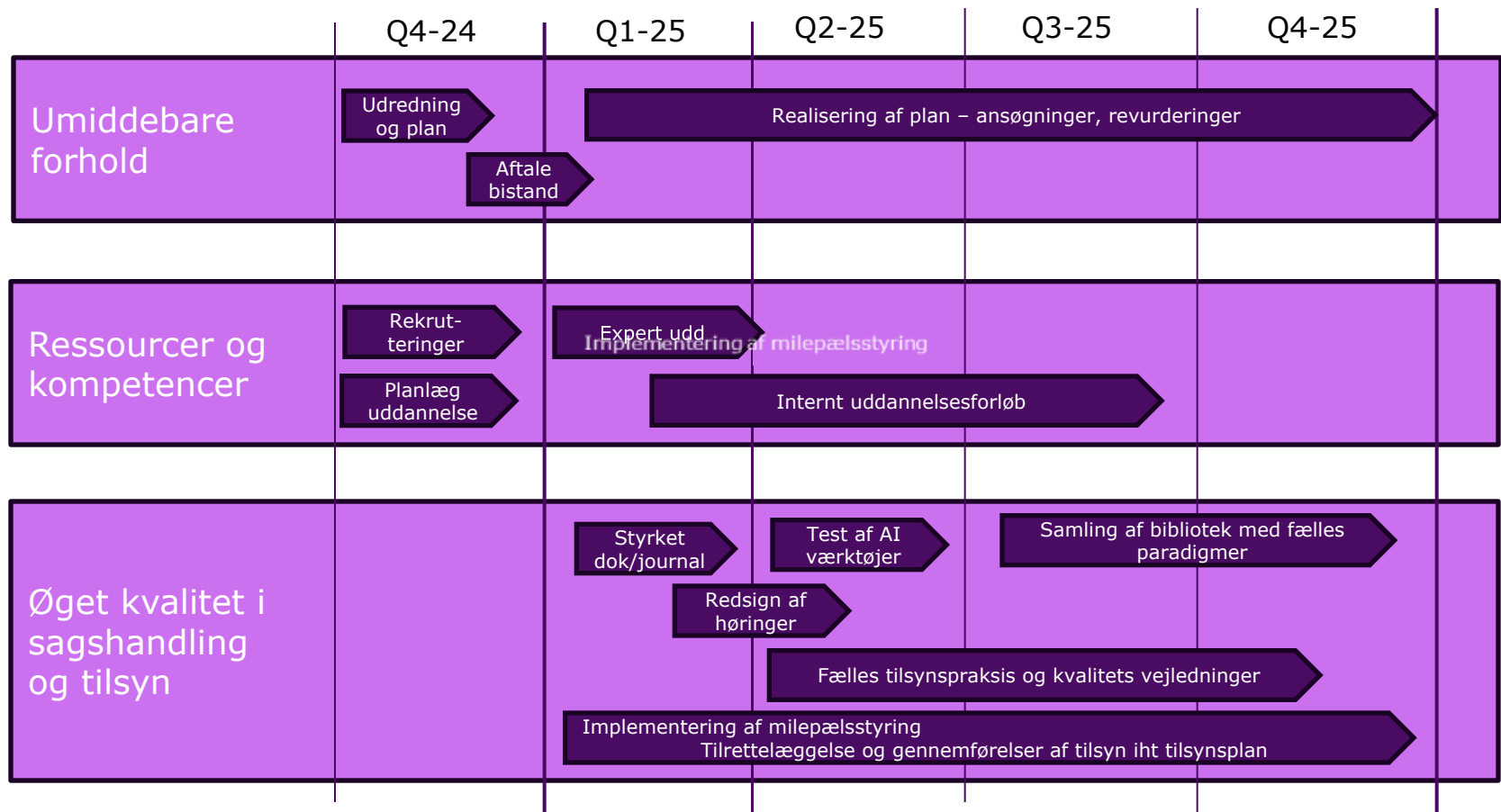
Resultat: udvikling af værktøjer og processer til tilsynsaktiviteter

Ressourceforbrug: interne og eksterne kompetencer

Kalendertid: løbende over 4-6 måneder i samspil med uddannelse

- Med erkendelsen af, at det kan være vanskeligt at opnå adgang til godkendelsesvilkår og tidligere aftaler i systemerne, er der behov for at etablere en ny praksis for forberedelse, gennemførelse og rapportering af de cirka 100 årlige tilsyn. Det bør omfatte processer for planlægning, varsling, tilsynsforberedelse, tilsynets gennemførelse, håndhævelser, tilsynsrapporteringen, efterbehandling af tilsynet, opdatering af risikoscore, opfølgninger på tilsyn, registreringer i GeoEnvision og DMA samt kvalitetsopfølgninger ved stikprøvegennemgang af en tilsynssag pr. måned (som også kan integreres i læringsforløb). I implementeringsfasen kan der gennemføres intern kvalitetssikring af udkast til tilsynsrapporteringer.
- For at sikre spredning af tilsynsaktiviteten over året samt at sikre tid til opsamlende tilsyn, korrektioner og gebyradministration sidst på året, kan det anbefales at introducere milepælsstyring af den samlede portefølje af de udtagne tilsynssager for året. Det kan omfatte planlægning af gennemførelse af 70 pct. af tilsyn i første halvår og yderligere 30 pct. frem til udgangen af oktober. Det vil frigøre november og december til andre tilsynsrelaterede opgaver, herunder kampagner, opsporing af nye virksomheder, opfølgning for manglende målopfyldelse, opfølgning på tilsynsplan og tilrettelæggelse af kommende års tilsyn (for at udnytte januar) samt gebyrprokrævninger

Oplæg til rækkefølge af indsatser for 2024 og 2025



Handlingsplanen realiseres med interne ressourcer og ekstern bistand.

Der forslås indgået 2 eller 3 aftaler om ekstern bistand:

1. Aftale om bistand til udredning og planlægning samt gennemførelse af internt uddannelsesforløb og løbende sparring (oktober 2024)
2. Aftale om bistand til sagsbehandling af ansøgninger og revurderinger i henhold til udredning og plan (december 2024)
3. Eventuelt aftale om ekstern bistand til rekrutteringer (oktober 2024)