

MISSIV
Gävle, 2017-05-23
DNR: 402-2017/356

Näringsdepartementet
103 33 STOCKHOLM

Redovisning av uppdraget hur handläggningstiderna i fastighetsbildningsverksamheten ska kunna minskas

Lantmäteriet fick den 19 januari 2017 i uppdrag att senast den 31 maj 2017 redovisa vilka åtgärder som myndigheten kommer att vidta för att åstadkomma kortare handläggningstider samt redovisa hur ärenden ska prioriteras utifrån samhällets varierande lokala och regionala behov för olika ärendekategorier.

I den bifogade rapporten redovisar Lantmäteriet för uppdraget.

Beslut i detta ärende har fattats av generaldirektören Bengt Kjellson. Föredragande har varit uppdragsledare Mats Snäll.

För Lantmäteriet


Bengt Kjellson



Mats Snäll

Bengt Kjellson
Generaldirektör
Lantmäteriet

Lantmäteriet, 801 82 Gävle
Besök: Lantmaterigatan 2 c, Gävle Tfn växel: 0771-63 63 63
E – post: Lantmateriet@lm.se, internet: www.Lantmateriet.se



2017-05-31

Dnr 402-2017/356

RAPPORT

Handläggningstider för fastighetsbildning



Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
1 Inledning och bakgrund.....	3
1.1 Uppdraget.....	4
2 Fastighetsbildningsverksamheten.....	4
2.1 Tekniska förutsättningar	5
2.2 Juridiska förutsättningar	5
2.3 Ärendehantering och handläggningstider	5
2.4 Kompetensförsörjning	6
2.5 Handläggningstider hittills under 2017	6
3 Åtgärder för att minska handläggningstiderna	7
3.1 Digital fastighetsbildning	7
3.2 Minskning av passiv tid har kortsiktigt störst påverkan	8
3.3 Åtgärder som leder till minskade handläggningstider	8
4 Prioriterade ärendekategorier.....	11
4.1 Kategorier för prioritering.....	11
4.2 Identifiera prioriteringsbehov	11
5 Konsekvenser och risker.....	12
5.1 Ekonomiska förutsättningar och konsekvenser	12
5.2 Förändringsprocessen.....	13
5.3 Lantmäteriets utveckling	13
5.4 Juridik	13
6 Förutsättningar att nå målet	14

Sammanfattning

Ökade handläggningstider för fastighetsbildning är ett avsevärt problem för samhällsutvecklingen, inte minst bostadsbyggandet. Lantmäteriet har därför fått i uppdrag att:

"... redovisa vilka åtgärder som myndigheten kommer att vidta för att åstadkomma kortare handläggningstider ... [och] redovisa hur ärenden ska prioriteras utifrån samhällets varierande lokala och regionala behov för olika ärendekategorier". Målsättningen är att den genomsnittliga handläggningstiden för lantmäteriförrättningar sökta under de senaste fem åren ska sjunka med drygt 7 veckor, till högst 40 veckor, fram till 1 juli 2018.

Bristen på verksamhetskritisk kompetens är en betydande utmaning, och de åtgärder som Lantmäteriet vidtar för att komma till rätta med problemen finns redovisade i rapporten Kompetensförsörjning (Dnr 201-2017/1263). Oavsett om myndigheten lyckas attrahera, rekrytera och utveckla rätt antal medarbetare med rätt kompetens så finns en rad andra åtgärder som Lantmäteriet kan vidta för att bättre möta samhällets behov.

Lantmäteriet har bedömt att det är möjligt att inom de närmaste åren genomföra utveckling av verksamhet och IT, digitalisering och synsätt som ger betydande effekter. De områden där myndigheten kan utvecklas för att minska handläggningstiderna inom fastighetsbildningsverksamheten är följande:

- Bereda ärenden tidigare och minska liggstider
- Minimera tiden för överklagande
- Utföra färre gränsutmärkningar
- Arbeta i insatsteam, kompetenspooler och avgränsa verksamhet
- En adress in och en avsändare ut
- Enhetlig förrättningsprocess, teamorienterat arbetssätt och kulturförändring
- Digital ansökan, ökad självhjälp och transparens
- Moderna stöd för handläggning och ökad grad av digitalisering

Analysunderlagen kan inte tydligt ange hur mycket dessa åtgärder kommer att minska handläggningstiderna och exakt när effekterna inträffar. Det är också osäkert om utvecklingsinsatserna hinner ge effekt enligt uppdragets målsättning. Det finns dock goda förutsättningar att överträffa den i uppdraget angivna genomsnittliga handläggningstiden för alla ärenden inom en utvecklingsperiod som är planerad till ca 2,5 år.

Lantmäteriet tillämpar principer för prioritering av vissa ärenden då dessa uppfyller gällande kriterier rörande angelägenhet och sökandens särskilda skäl. Prioriteringen sker med hög vaksamhet och systematisk kontroll. Lantmäteriet för också en löpande dialog med intressenter och myndigheter om dessa ärenden.

1 Inledning och bakgrund

Effektiv fastighetsbildning är en viktig faktor i samhällsutvecklingen, inte minst för bostadsbyggandet. Under senare år har Lantmäteriets handläggningstider för fastighetsbildning ökat påtagligt, med avsevärda problem som följd för både offentliga och privata aktörer.

En stor utmaning för att kunna minska handläggningstiderna är att säkerställa kompetensförsörjningen. Idag råder stor brist på verksamhetskritisk kompetens, och antalet utbildningsplatser bedöms motsvara endast drygt hälften av vad samhället efterfrågar. Lantmäteriet kraftsamlar och gör flera parallella insatser rörande dessa frågor, i syfte att öka ärendegenomströmningen och minska

handläggningstiderna i förrättningsverksamheten. En rapport om det arbetet lämnades till regeringen för två månader sedan.¹

Lantmäteriet har under de senaste åren arbetat hårt med att utveckla myndighetens verksamheter. Utvecklingen är driven av behoven i samhället och från ett medborgarperspektiv. Den är också driven utifrån behoven att ersätta gamla tekniska system med moderna system som bland annat möjliggör digitalisering. I detta arbete har Lantmäteriet hittills främst kunnat lösa de tekniska utmaningarna för verksamheterna rörande fastighetsinskrivning och geodataförsörjning.

Under en tid har Lantmäteriet även fokuserat på att hantera de problem som har uppmärksammats inom fastighetsbildningsverksamheten för att åstadkomma förbättringar avseende handläggningstiderna. Där har dock åtgärderna nästan uteslutande kunnat handla om att arbeta med kompetensförsörjningsfrågorna. Nyligen har Lantmäteriets utvecklingsfokus kunnat breddas till att även avse förrättningsverksamheten i övrigt samt de tekniska frågorna.

1.1 Uppdraget

Regeringen gav den 19 januari 2017 ett uppdrag till Lantmäteriet som rör handläggningstiderna i fastighetsbildningsverksamheten:

”Regeringen uppdrar åt Lantmäteriet att redovisa vilka åtgärder som myndigheten kommer att vidta för att åstadkomma kortare handläggningstider.

Lantmäteriet ska också redovisa hur ärenden ska prioriteras utifrån samhällets varierande lokala och regionala behov för olika ärendekategorier.

Målsättningen är att åtgärderna ska leda till att medelvärdet för handläggningstiden av lantmäteriförrättningar där ansökan inkommit de senaste fem åren ska minska från 47,1 till högst 40,0 veckor från 31 december 2016 till 1 juli 2018. Handläggningstiden i ärenden som avser fastighetsbildning för nybyggnation av permanentbostäder ska därvid minska minst lika mycket som genomsnittet.”

Uppdraget ska redovisas till Regeringskansliet (Näringsdepartementet) senast den 31 maj 2017.

Som tidigare nämnts har Lantmäteriet nyligen redovisat ett annat uppdrag från regeringen, rörande säkerställande av kompetensförsörjningen inom fastighetsbildningsverksamheten. Det nu aktuella uppdraget är att se som en andra, kompletterande del i redovisningen av åtgärder för att minska dessa handläggningstider.

Uppdraget har letts av en intern uppdragsledare som har arbetat parallellt med Lantmäteriets ledning, med ytterligare stöd av verksamhetsansvariga och experter från fastighetsbildningsverksamheten.

2 Fastighetsbildningsverksamheten

Fastighetsbildning är verksamhet som utförs inom ramen för det uppdrag som åligger landets lantmäterimyndigheter. Denna myndighetsutövning sker genom lantmäteriförrättningar, med en förrättningslantmätare som beslutar i varje ärende. Den verksamhet som omfattas av denna rapport är den som leds och utförs av den statliga lantmäterimyndigheten. Verksamheten vid de kommunala lantmäterimyndigheterna berörs inte.

Organisationen för statlig fastighetsbildningsverksamhet har under de senaste årtiondena genomgått omfattande förändringar. Den största förändringen gjordes år 2008 med anledning av ett regerings-

¹ Rapporten Kompetensförsörjning, Dnr 201-2017/1263, 2017-03-31

beslut att slå ihop alla statliga, länsvisa lantmäterimyndigheter till en nationell myndighet. Den sammanslagningen är ännu inte fullt ut genomförd i praktiken. Under åren har även antalet kontor minskat för att säkerställa att kompetensöverföring och en effektivare användning av lokaler uppnås.

För att tydligare agera som en nationell lantmäterimyndighet pågår sedan sammanslagningen, och särskilt under de senaste fyra åren, både löpande förändringsarbete och utvecklingsinsatser för att skapa enhetlighet inom organisationen. Det ska också bli enklare för kunderna att kommunicera med myndigheten. Införandet av en adress för all inkommande post till lantmäterimyndigheten samt möjligheter till digital ansökan och till att via internet följa sitt ärende under handläggningstiden ("Mitt fastighetsärende") är aktuella exempel.

2.1 Tekniska förutsättningar

Det IT-stöd för handläggning som fastighetsbildningsverksamheten huvudsakligen använder utvecklades under 1990-talet. Det finns ett akut behov av att ersätta detta. Behovet är tvärsidigt. För det första är IT-systemet omöjligt att bygga vidare på rent tekniskt, och det finns en betydande risk för allvarliga incidenter som är svåra både att undvika och att hantera. För det andra kräver all den fortsatta utvecklingen för att minska handläggningstiderna moderna tekniska lösningar som är designade för digitala verksamheter. Arbetet med att utveckla sådana stöd för förrättningshandläggning har nu initierats. Det kommer att kunna ske successiva leveranser, men de nya stöden kommer inte att vara helt färdiga förrän om ca 3 år. Sedan en tid pågår också ett arbete med att utveckla och ersätta de föråldrade stordatorsystem som fastighetsregistret är lagrat i. Det arbetet har en sluttidpunkt som sammanfaller med utvecklingen av de nya stöden för fastighetsbildning.

2.2 Juridiska förutsättningar

Regelverket för fastighetsbildning har i allt väsentligt varit beständigt i över fyra decennier. Verksamhetens metodik, processer, IT-stöd och organisation är formade utifrån detta regelverk, som utgår från en helt analog värld. Samhällets utveckling och snabba digitalisering de senaste åren har tydligt visat på att de regler som styr fastighetsbildning och övriga verksamheter i Lantmäteriet behöver ändras i flera avseenden. Lantmäteriet arbetar aktivt med att identifiera behov av regeländringar och för en regelbunden dialog med Regeringen om vilka prioriteringar som behöver göras. I vissa avseenden har lösningar kommit till stånd. Exempelvis har möjligheten till elektronisk ansökan införts, och möten med sakägare och andra berörda kan ske utan att alla är samlade i samma lokal. Den digitalisering som nu har startat kommer att innebära att ytterligare behov identifieras. Det kommer att krävas viss författningsutveckling för att kunna få ut bästa möjliga nytta av utvecklingsinsatserna.

2.3 Ärendehantering och handläggningstider

År 2012 beslutade Lantmäteriet att införa s.k. produktionsutjämning inom fastighetsbildningsverksamheten. Sedan 2015 kategoriseras och klassas alla ärenden för att bättre kunna analysera och styra produktionen, som omfattar hantering av en ärendestock med starkt skiftande svårighetsgrader och förutsättningar. Det viktigaste skälet till införandet av produktionsutjämningen var att det fanns omotiverat stora skillnader i handläggningstider när man jämförde hur ärenden hanterades på olika kontor i landet. Analysen visade att det fanns stora mängder komplicerade ärenden som inte hade hanterats tillräckligt aktivt. Åtgärder sattes då in för att få denna tidigare ouppmärksammas ärendekö i rörelse – vilket ökade handläggningstiderna för övriga ärenden.

Detta är en av anledningarna till att det har skett en negativ utveckling av handläggningstiderna totalt sett. Bristen på handläggare, och då särskilt mer erfarna förrättningslantmätare, blev också tydlig

genom den grundliga analys som gjordes. En rad ytterligare åtgärder inom ramen för verksamhetsutveckling utan IT-utveckling har därför vidtagits, med viss framgång. Det är dock svårt att i nuläget göra större framsteg utan att nå en lösning på kompetensförsörjningsproblemen och på de tekniskt och eventuellt juridiskt begränsande förutsättningar som råder för att digitalisera handläggningen.

2.4 Kompetensförsörjning

Lantmäteriet har som nämnts nyligen redovisat sitt regeringsuppdrag rörande kompetensförsörjning. Det området är viktigt att fortsätta att arbeta med. Det finns indikationer på en positiv utveckling efter att vissa åtgärder har påbörjats, t.ex. anställningar av ett större antal jurister som förrättningslantmätare. Under det senaste kvartalet har antalet rekryterade medarbetare överstigit antalet avgångar. Detta är positivt eftersom verksamheten behöver en långsiktigt hållbar kompetens- och personresursbas för att säkerställa rimliga handläggningstider. Organisationen behöver också ha en stabil och tillräcklig tillgång till kompetenta medarbetare under den omfattande utvecklingen av verksamheten som sker under de kommande åren. Detta, tillsammans med stora ekonomiska utmaningar, ställer höga krav på att Lantmäteriets rekryteringar lyckas fånga kompetens för både handläggning och utvecklingsarbete.

Utgångspunkten för de åtgärder som presenteras i det uppdrag som redovisas här är att det fortsätter vara stor personalomsättning och att det även framöver kan vara svårt att rekrytera tillräckligt många kvalificerade medarbetare.

2.5 Handläggningstider hittills under 2017

I det följande redovisas aktuell status för fastighetsbildningsverksamhetens handläggningstider. Mätningarna gäller alla förrättningar som har beslutats och registrerats i fastighetsregistret de senaste 12 månaderna och vilkas ansökningar har inkommit under de senaste fem åren. Nedan angivna värden är medeltal av alla sådana ärenden för respektive månad.

2016

December	47,1 veckor
----------	-------------

2017

Januari	48,1 veckor
---------	-------------

Februari	48,8 veckor
----------	-------------

Mars	49,5 veckor
------	-------------

April	50,0 veckor
-------	-------------

Kötiden, dvs. den tid som nya ärenden får vänta innan de fördelas till en handläggare, är idag 26 veckor. Detta beror på att samtliga förrättningslantmätare har full belastning, och att nya ärenden fördelas först när det finns möjlighet att påbörja ytterligare handläggning. Se vidare nedan, avsnitt 3.3.

Om man ser till medelvärdet för de ärenden som har beslutats och registrerats i fastighetsregistret under perioden för uppdraget är handläggningstiden nu 52,2 veckor. Att handläggningstiderna fortfarande ökar analyseras nu noggrant. Lantmäteriets ledning drar slutsatsen att det inte går att förvänta något omedelbart genomslag i form av minskade handläggningstider utifrån de åtgärder som redan har startat. Aktuell statistik över personalomsättningen tyder å ena sidan på att en del av de åtgärder som redovisades i kompetensförsörjningsrapporten har lett till ökad rekrytering – men att detta å andra sidan kan ge negativa effekter på handläggningstiderna i ett mycket kort perspektiv. Detta beror på att ett ovanligt stort antal nyanställda har tillträtt under de senaste månaderna. Samtidigt har

ett fortsatt stort antal erfarna medarbetare valt att lämna Lantmäteriet. Kombinationen av dessa faktorer har lett till en stor ansträngning för kvarvarande personal, vilka parallellt med det egna förrättningsarbetet har introducerat sina nya kollegor. Denna situation har på kort sikt sannolikt inneburit en negativ påverkan på handläggningstiderna.

3 Åtgärder för att minska handläggningstiderna

Enligt uppdraget ska Lantmäteriet redovisa åtgärder som kommer att leda till kortare handläggningstider inom fastighetsbildningsverksamheten. Vid halvårsskiftet 2018 ska den genomsnittliga handläggningstiden vara högst 40 veckor, samtidigt som handläggningstiderna för nybyggnation av permanentbostäder inte får påverkas negativt.

Inom den mätperiod som uppdraget avser finns dock en risk att minskningen av handläggningstiderna blir marginell, eller till och med att det inte kan noteras någon genomsnittlig minskning. Denna risk har sin grund i att det är en förhållandevis kort tid för att nå stora effekter. Därtill är den förändring som verksamheten ska genomföra både omfattande och i delar komplex. Förändringsprocesser tar vanligtvis mycket tid och kraft från organisationer och människor som berörs, och erfarenheter visar att det kan vara svårt att åstadkomma önskade effekter på kort tid.

Parallellt med att identifiera ändamålsenliga åtgärder har Lantmäteriet startat vissa utvecklingsinsatser och förberett start av ytterligare aktiviteter. Det har även gjorts grova uppskattningar av åtgärdernas blivande effekter, dels för att bedöma om en åtgärd är värd att göra, dels för att kunna beskriva om det finns en realistisk möjlighet att nå framgång med insatserna. Uppskattningar på en detaljerad nivå har varit svåra att göra eftersom tillgänglig statistik inte ger tillräckligt bra underlag för en träffsäker analys. Detta beror på att fastighetsbildningsverksamhetens IT-stöd inte är skapade för att ge denna typ av analysunderlag. Lantmäteriet har därför börjat använda ett modernt stöd som ger betydligt bättre förutsättningar för verksamhetsanalys och som stödjer planeringen av handläggningen. Detta ger indirekt verkan för en bättre situation avseende handläggningstiderna.

3.1 Digital fastighetsbildning

För att långsiktigt komma till rätta med problemen med handläggningstiderna behöver verksamheten utvecklas mot digital fastighetsbildning. En ökad grad av digitalisering leder bland annat till att kvaliteten på inkomna ansökningar blir bättre, att transparensen ökar för sökanden genom en möjlighet att följa sitt ärende genom hela handläggningen, att framför allt professionella användare kan bidra i en större del av förrättningsprocessen samt att flaskhalsar som skapas i dagens analoga flöde tas bort. En ökad grad av digitalisering kan även på sikt bidra till att underlätta kompetensförsörjningen. Digital fastighetsbildning kräver utveckling inom samtliga sakområden – juridik, arbetsätt och teknik. Detta bidrar sammantaget till att handläggningstiderna sänks.

Lantmäteriet har nyss tagit fram en digital agenda och utgår även ifrån regeringens digitaliseringsstrategi i utvecklingsarbetet. Sammanfattningsvis ger det följande principer för utveckling:

- Fastighetsbildning ska präglas av enhetlighet, innovation och digitalisering. Enhetlighet och standardisering är förutsättningar för all digitalisering
- All verksamhet ska i så stor uträckning som möjligt bedrivas "digitalt"
- Utvecklingen ska i så stor uträckning som möjligt baseras på gemensamma funktioner och etablerade standarder
- Modernisering skapar möjlighet för innovation som i sin tur skapar möjlighet till transformation

3.2 Minskning av passiv tid har kortsiktigt störst påverkan

Det finns ingen enskild åtgärd som leder till att målet för uppdraget kan uppfyllas. Däremot finns det en orsak till långa handläggningstider som är gemensam för alla ärendetyper.

I en analys av några av de vanligaste ärendekategorierna konstateras att endast omkring en veckas totalt arbete faktureras av den genomsnittliga handläggningstiden. Övrig tid utgörs av perioder då ärenden av olika anledningar förblir orörda i avvaktan på något. Denna s.k. liggtid förekommer i alla ärendekategorier och i en omfattning som märkbart påverkar handläggningstiderna negativt.

En vanlig och i nuläget mycket lång liggtid uppstår redan när nya ansökningar har tagits emot och väntar på att bli fördelade till handläggare (kötid). Det kan också gå tid utan att myndigheten gör något i ärendet i väntan på t.ex. ett yttrande från en kommun, sakägare eller bank. Ett annat vanligt slag av liggtid är när det förrättningsbeslut genom vilket ärendet avslutas har meddelats och ärendet då lämnas orört i väntan på att överklagandetiden ska löpa ut.

3.3 Åtgärder som leder till minskade handläggningstider

I en bilaga till denna rapport redovisas alla identifierade åtgärder som ska genomföras och som får effekter både på kort och lång sikt. I detta avsnitt redovisas de åtta samlade åtgärder som bedöms få en betydande effekt på handläggningstiderna inom den tid som uppdragsmålet gäller, dvs. fram till den 1 juli 2018.

1. Bereda ärenden tidigt och minska liggtider

Dessa två delåtgärder innebär en mer aktiv hantering av ärenden i moment där de annars inte hantearas alls. Under den inledande s.k. kötiden, dvs. tiden från att ansökan har inkommit till att ärendet har tilldelats en handläggare, ska ärenden beredas i högre utsträckning än idag. Det handlar framför allt om att inhämta behövliga kompletteringar till ansökan, t.ex. yttranden och andra underlag, så att dessa inte begärs in först när en förrättningslantmätare har kommit in i processen. I de ärenden där (fler) underlag ändå måste begäras in vid en senare tidpunkt ska detta ske mer aktivt, genom egna aktiviteter (telefonsamtal m.m.), användning av påtryckningsmedel och incitament (förelägganden m.m.) samt effektivare bevakning av myndighetens brevlådor (e-post m.m.). Istället för att förrättningslantmätaren gör alla eller många av dessa aktiviteter själv ska arbete av denna karaktär fördelas till andra medarbetare i teamet så att rätt kompetens utför rätt uppgift.

2. Minimera tiden för överklagande

Lantmäterimyndighetens beslut i frågor som ingår i en förrättning har vanligtvis fyra veckors överklagandetid. Denna räknas in i handläggningstiden. Överklagande sker endast i ca 3 % av ärendena, så i normalfallet vinner alltså en förrättning laga kraft fyra veckor efter att det avslutande beslutet har meddelats. Om ett ärende däremot överklagas kan det dröja flera månader, eller till och med år, beroende på hur domstolsprocessen utvecklar sig. Snarast efter lagakraftvinnandet registreras förrättningen i fastighetsregistret, varvid ärendet betraktas som slutfört.

Det finns dock en möjlighet att minimera överklagandetiden och då registrera förrättningen snart efter att avslutningsbeslutet har meddelats. Detta kräver att samtliga sakägare, och andra som har rätt att överklaga, skriftligen har meddelat myndigheten att de godkänner förrättningen. Genom sådana godkännanden upphör rätten att överklaga, varpå ärendet vinner laga kraft och kan registreras. Lantmäteriet avser att införa rutiner som medför att sådana godkännanden förekommer i större omfattning än tidigare. Exempel på detta kan vara att myndigheten via förrättningsassistenter och tydliga rutiner aktivt driver på inhämtandet av godkännanden.

3. Utföra färre gränsutmärkningar

Idag markeras nya gränser på marken i ett betydande antal förrättningsärenden, i enlighet med den gällande huvudregeln. Denna regel är formulerad som att utmärkning ska ske i behövlig omfattning. Lantmäteriet har i sina handböcker beskrivit vad denna behövliga omfattning kan anses innebära i olika situationer beroende på markanvändning, förekomst av detaljplan, s.k. naturliga gränser m.m. Även möjligheten att i förrättningen mäta in och dokumentera gränspunktskoordinater med hög noggrannhet ska beaktas. I det enskilda fallet är det alltid upp till förrättningslantmätaren att avgöra om gränserna ska markeras eller inte. Fastighetsägare kan ibland uttrycka önskemål i frågan, men dessa ska inte bidra i den totala bedömningen.

Trots att det idag på många ställen, framför allt i tätorter, finns goda förutsättningar att avstå utmärkning väljer många handläggare att tolka huvudregeln väldigt strikt. Detta leder i praktiken till att fältarbete sker mer frekvent och i större omfattning än vad lagen kräver. Lantmäteriet avser att stärka medarbetarna i sin roll, så att de i fler relevanta fall än idag väljer att inte markera nya gränser².

4. Arbeta i insatsteam, kompetenspooler och avgränsa verksamhet

Sedan januari 2017 har Lantmäteriet inrättat ett s.k. insatsteam för att prova ett väldefinierat, teambaserat arbetssätt i fastighetsbildningsverksamheten. Målsättningen är att få igång ett effektivt arbetssätt och att minska den tid en förrättningslantmätare behöver lägga i de enskilda ärendena. Tidigare försök med sådana team, i andra delar av verksamheten, har visat sig fungera väl för att nå snabba resultat med god kvalitet. Varje team är sammansatt av olika kompetenser, med en tydligt beskriven målsättning för de kategorier av ärenden som bedöms som mindre svåra.

Teamet består av medarbetare från olika delar av Lantmäteriets verksamhet, med förrättningslantmätare, förrättningsassistenter och handläggare från inskrivningsmyndigheten. Tydliga målsättningar att reducera antalet ärenden i kö gör att den genomsnittliga kötiden kan sänkas, vilket i sin tur påverkar handläggningstiderna. Teamens huvudfokus är att mer aktivt försöka inhämta alla behövliga underlag i ett tidigt skede av förrättningsprocessen. Fler team med motsvarande arbetssätt kan korta ner ärendekön och handläggningstiderna avsevärt. Frågan behandlas därför i den utvärdering som nu görs av denna första test med insatsteam i fastighetsbildningsverksamheten.

Att samla en typ av kompetens i resurspooler, är ett sätt att tillgodose behov av en specifik kompetens vid kontor eller i team som själva inte har den bredden eller djupet. Här har särskilt pooler för fältarbete och kartframställning visat sig framgångsrika. Genom hjälpen från poolerna har de annars kritiska arbetsmomenten blivit utförda och man har därmed undvikit flaskhalsar.

Det är vidare av vikt att avgränsa förrättningsverksamheten från annan verksamhet i organisationen. Handläggningen av ärenden rörande samfällighetsföreningsregistret är ett exempel på arbetsuppgifter som har flyttats över från lantmäterimyndigheten till inskrivningsmyndigheten. Effekterna av denna överflyttning är att det går att fokusera på förrättningsärenden, samtidigt som kompetens på registreringsområdet tillför verksamheten ett mervärde för digitaliseringen av registreringsprocessen.

² Se Lantmäteriets rapport Koordinatbestämda gränser, Dnr 508-2017/939, 2017-03-27, för denna och andra gränsrelaterade frågor.

5. En adress in och en avsändare ut

All inkommande analog post till lantmäterimyndigheten går sedan den 2 maj 2017 till en gemensam adress. Där tar en centraliserad funktion hand om alla förrättningsansökningar, ser till att ärenden blir så enkla som möjligt att handlägga samt ombesörjer arkivhantering och ärendekompletteringar. På motsvarande sätt ska arbetet koncentreras i den del som handlar om efteradministration när förrättningar är slutförda. Dessa båda delåtgärder, kallade En väg in respektive En väg ut, innebär att tid frigörs från exempelvis förrättningslantmätare, som då får möjlighet att fokusera på de fastighetsrättsliga besluten. Effekterna förväntas bli betydande i fråga om bland annat ärendenas handläggningstider. Erfarenheter av motsvarande utveckling finns från inskrivningsmyndigheten.

6. Enhetlig förrättningsprocess, teamorienterat arbetssätt och kulturförändring

Lantmäteriet arbetar nu med att definiera och implementera en enhetlig förrättningsprocess, med grund i de arbetsmoment och detaljbestämmelser som regelverket anger. Syftet är att denna processbeskrivning ska fungera som en fastighetsbildningsstandard som måste följas av Lantmäteriets alla medarbetare. En viktig tanke med detta är att arbetsmoment som saknar lagstöd, och därmed görs som service utöver vad som krävs för myndighetsutövningen, ska reduceras kraftigt. Detta kommer att ge en effektivisering i form av snabbare handläggning. Enhetlighet och standardisering av arbetssätt och arbetsprocess är också en förutsättning för digitalisering och för att enskilda ärenden lättare ska kunna tas över av en annan medarbetare när det behövs.

Att arbeta mer i team innebär också en effektivisering av förrättningshandläggningen, eftersom olika kompetenser samordnas för att optimera resursutnyttjandet. I det ovan beskrivna insatsteamet har det visats att det går att vinna tid för förrättningslantmätare, som är en kritisk resurs, och skapa utrymme för fler beslut i ärenden. Detta leder till minskade handläggningstider.

Fastighetsbildningsverksamheten genomsyras sedan lång tid av en starkt kvalitetsmedveten och ansvarstagande kultur. Detta har lett till att ärenden kontrolleras av en kollega innan de avslutas, med fördröjningar av besluten som följd. Skillnaden i kvalitet från ärenden som inte genomgår fullt så noggranna kontroller är knappt mätbar. Att arbeta med kulturförändring för att skapa en mer tillitsfull och effektiv organisation med fokus på rätt kvalitet i varje ärende kan ge betydande effekter.

7. Digital ansökan, ökad självhjälp och transparens

Idag finns en enkel applikation för digital ansökan om lantmäteriförrättning på Lantmäteriets hemsida. Den vidareutvecklas för närvarande med funktioner för sökande parter att själva bidra till att skapa så kompletta och korrekta beslutsunderlag som möjligt. Även andra än sökande kan genom tjänster bidra med och lämna in underlag och föra dialog med Lantmäteriet genom tjänster som kopplas till digital ansökan. Ärendeflödet kan överblickas genom en tjänst, Mina fastighetsärenden. Proaktiva stöd i form av självhjälpsfunktioner, samt inbyggda kontroller av de uppgifter som lämnas av parterna, förväntas ge betydligt bättre underlag inför handläggningen än vad som är fallet idag. Handläggningen kan då utföras snabbare, samtidigt som kunderna får en bättre återkoppling om förloppet i ärendet och ökad transparens i processen och besluten. Det är osäkert om dessa delåtgärder kommer att hinna få fullt genomslag under den tid som uppdraget omfattar, men även om handläggningstiderna inte hinner minska nämnvärt på kort sikt så bedöms de långsiktiga effekterna bli betydande.

8. Moderna stöd för handläggning och ökad grad av digitalisering

Den enhetliga förrättningsprocess som nämns i punkt 6 ovan kommer att utgöra underlag för olika digitaliseringsåtgärder av varierande omfattning. Exempelvis ska nya stöd för handläggning implementeras, vilket kommer att medföra förbättringar. Diarieföring, ärende- och dokumenthantering, arkivering och kundhantering är delar som nya komponenter i en modern IT-plattform bidrar med. Ett nytt analysverktyg som ger bättre förutsättningar att följa upp, förutse och styra ärendeflöden och produktion ska också införas. Möjligheten att skicka in digitala ansökningar är under utveckling via e-ansökan och ett flertal innovationssatsningar pågår för att ta vara på möjligheterna med ny teknik. Ett exempel är Robot Process Automation, en programvara som automatiserar knappinmatningar som annars görs manuellt. I fastighetsbildningsverksamheten kommer det att kunna stödja processen att föra över information från exempelvis e-ansökan till det gamla systemet så länge det finns kvar. Sammantaget kan detta åtgärdspaket ge betydande effekter för handläggningstiderna.

4 Prioriterade ärendekategorier

Enligt uppdraget ska Lantmäteriet redovisa hur ärenden ska prioriteras utifrån samhällets varierande behov. I fråga om sådan prioritering av ärendekategorier ska det, med beaktande av uppdragets övergripande fokus på handläggningstiderna, inledningsvis framhållas att prioritering sker på bekostnad av annat. Prioriteringar av ärenden eller ärendekategorier måste därför göras med omsorg så att det inte leder till negativa konsekvenser.

Som statlig myndighet ska Lantmäteriet tillämpa den grundlagsstadgade objektivitetsprincipen. Myndigheten ska även beakta allas likhet inför lagen och iaktta saklighet och opartiskhet. För fastighetsbildningsverksamheten är huvudregeln att ärenden behandlas i den ordning som ansökningarna inkommer till myndigheten. Ibland uppstår dock behov av att göra undantag från denna ordningsföljd och ge en sökande förtur.

4.1 Kategorier för prioritering

Lantmäteriet har tidigare beslutat³ att prioriteringar får göras så att förtur ges i fyra kategorier av ärenden:

- ”A. Avvisningar och återkallelser
- B. Lantmäteriet prioriterar ärenden ur samhällsperspektiv
- C. Sökande begär förtur/prioritering och har särskilda skäl
- D. Separata projekt enligt speciellt arbets sätt”

Med denna prioriteringsordning är förhållningssättet i verksamheten tydligare och mer enhetligt än tidigare. För att säkerställa att möjligheten att ge ärenden förtur inte missbrukas finns två grupper av medarbetare som bedömer alla gjorda prioriteringar. Risken för påtryckningar och korruption minskar därmed.

4.2 Identifiera prioriteringsbehov

En viktig anledning till att ge vissa ärenden förtur är samhällets behov av att bygga infrastruktur, bostäder, lokaler och anläggningar av olika slag. De aktörer som verkar i dessa byggprocesser måste

³ Beslut av divisionschef 2015-08-26

ofta ha mycket god framförhållning och agera ansvarsfullt, eftersom projekt av dessa slag i regel handlar om stora kostnader och långsiktiga behov. Lantmäteriet fyller en viktig uppgift i detta sammanhang, och det finns ett uppenbart behov av samverkan med intressenterna. Två aktuella prioriteringar med grund i samhällets behov rör bredbandsutbyggnad och nyproduktion av bostäder.

Förrättningsansökningar som inkommer till myndigheten från en fastighetsägare eller ledningshavare bedöms, oavsett om vederbörande är en kommun eller annan myndighet, utifrån samma principer som övriga ansökningar. I de fall där det finns relevanta skäl att frångå den ordinarie turordningen meddelas förtur oavsett vem som är sökande.

För att ha kunskap om exempelvis regionala och lokala förhållanden som kan kräva prioriteringar, liksom för att kunna identifiera relevanta prioriteringsbehov, verkar Lantmäteriet i flera forum där såväl kommuner, statliga myndigheter och privata organisationer är representerade.

Lantmäteriet har bland sina medarbetare inom fastighetsbildningsverksamheten utsett en s.k. kommunansvarig för varje kommun, som regel en chef. Dessa tjänstemän arrangerar kommunträffar där de informerar om aktuella frågor rörande bland annat förrättningsverksamheten. Lantmäteriet har också rekryterat verksamhetsutvecklare för fastighetsbildningsverksamheten med ansvar för övergripande kommunikation med myndigheter, branscher och intresseorganisationer. Även de arrangerar sammankomster m.m. för att identifiera kundernas behov och därefter kunna föreslå lämpliga interna utvecklingsinsatser.

5 Konsekvenser och risker

Samhällsutvecklingen sker idag med hög fart, och kraven från medborgare, företag och offentliga aktörer växer och förändras i takt med digitaliseringen. Det finns många osäkra parametrar i denna utveckling, vilket påverkar en myndighet som Lantmäteriet på flera olika sätt. I det följande redovisas områden som bedöms vara särskilt kritiska för att lyckas uppnå rimliga och långsiktigt hållbara handläggningstider.

5.1 Ekonomiska förutsättningar och konsekvenser

Det finns stora utmaningar kring det finansiella läget för Lantmäteriet i och med att vi ska bedriva en offensiv utveckling de närmaste åren samtidigt som det upparbetade underskottet inom fastighetsbildningsverksamheten ska vara borta senast år 2021. Det innebär att verksamheten behöver generera ett överskott de kommande åren.

Att generera ett ackumulerat överskott under en intensiv utvecklingsperiod är en utmaning till följd av flera faktorer:

- Kostnaden för utveckling kommer de närmaste åren att öka markant.
- Utvecklingen kommer att påverka hela fastighetsbildningsverksamheten och medföra ett omfattande förändringsarbete. Det finns en risk att förändringarna kommer att medföra lägre produktivitet under utvecklingsperioden, vilket direkt påverkar verksamhetens resultat.
- Under kommande år kommer fastighetsbildning att bära kostnader för dubbla system, i och med att nya system införskaffas eller utvecklas och befintliga inte kan avvecklas fullt ut innan de nya stöden är på plats.
- De positiva effekterna av alla planerade åtgärder och utvecklingsinsatser kommer att märkas först om ett antal år.

Att motverka de ekonomiska utmaningarna genom att höja avgifterna bedöms som svårt med de förutsättningar som nu råder i verksamheten. Målsättningen är emellertid att inom fem år arbeta bort det befintliga underskottet samtidigt som nödvändig utvecklingsverksamhet bedrivs.

Utöver de direkta finansiella utmaningarna kommer en digital fastighetsbildning möjligen att innebära ett behov av att se över hur finansiering genom avgifter behöver utformas. Automatisering, arbete i team, ökad självhjälp och även mer öppna data utmanar de modeller som gäller idag. Arbetet med att skapa förutsättningar för att införa s.k. saktaxa, dvs. fasta avgifter för moment eller hela för rättningar, ligger också i linje med att förbereda för den kommande utvecklingen.

5.2 Förändringsprocessen

All förändring påverkar människor i organisationer och dessas verksamheter. Lantmäteriet har drygt 800 medarbetare i lantmäterimyndigheten och dessa är stationerade på ett femtiotal kontor i landet. Arbetet utförs i samverkan med ett stort antal aktörer och knyter an till andra verksamhetsprocesser utanför den egna organisationens kontroll. Parallellt utförs viss fastighetsbildningsverksamhet i kommunal regi, med helt andra förutsättningar än den statliga myndigheten. De åtgärder och den utveckling som ska genomföras inom fastighetsbildningsverksamheten innebär en stor omställning, från en ursprungligen analog till en digital verksamhet. Det är en svår utmaning, med betydande inslag av kulturförändringar, som innebär att vissa effekter av insatserna inte får full verkan förrän efter en viss tid.

5.3 Lantmäteriets utveckling

De åtgärder som avser att sänka handläggningstiderna för fastighetsbildning och förbättra verksamhetsområdets resultat även i övrigt är, tillsammans med arbetet att avveckla dagens stordatorsystem, de högst prioriterade insatserna inom Lantmäteriets utveckling. Andra högt prioriterade utvecklingsinsatser är att ersätta vissa system för tillhandahållande av fastighetsinformation, att öka tillgängligheten till geodata samt att införa stöd som är gemensamma för hela Lantmäteriet avseende diarieföring, ärende- och dokumenthantering, e-arkivering och kundhantering. De sistnämnda gemensamma stöden kommer att vara viktiga komponenter i de moderna handläggningsstöden. För att klara av alla dessa initiativ använder Lantmäteriet i dagsläget sin fulla utvecklingskapacitet, vilket i princip inte ger utrymme för annan utveckling. Utveckling som annars skulle ha bedömts nödvändig måste därmed prioriteras bort. Detta kommer att innebära att vissa kundbehov inte tillgodoses och att Lantmäteriets digitalisering fördröjs.

5.4 Juridik

Dagens regelverk är inte anpassat till den digitala verklighet som fastighetsbildningsverksamheten rör sig mot. Både i handläggningen och när nya IT-lösningar ska utvecklas riskerar tillämpningen att bli allt mer problematisk. Det saknas exempelvis lagstöd för att upprätta vissa handlingar i digital form, vilket har negativ inverkan på förrättningsprocessflöden. Civilrättsliga fångeshandlingar, överenskommelser och rättegångsfullmakter är några exempel.

Utvecklingen går mycket snabbt. Exempelvis kommer GPS-funktioner i mobila enheter att kunna visa positioner med mycket stor precision, vilket i sin tur ställer stora krav på register, kartor och att fastställa exakta fastighetsgränser. Koordinatbestämda gränser är en stor möjlighet till ökad kvalitet i fastighetsinformationen, samtidigt som de är en stor utmaning för regelverk, tillämpning och den förestående utvecklingen på området. Gällande rätt är präglad av en tid som saknade de tekniska stöd i form av GPS, E-id och automatisering som finns i samhället idag. Det kan därför komma att krävas omtolkning av regler inom befintligt lagutrymme samt betydande lagutveckling.

Vid sidan om dessa aspekter pågår annan juridisk utveckling som kan medföra vissa problem relaterade till förrättnings handläggningstider (även för de kommunala lantmäterimyndigheterna). Förslaget till ny förvaltningslag innehåller bestämmelser som avser att ge sökandena möjligheter att begära att ärendet hos myndigheten avgörs när det gått 6 månader från det att ansökan har inkommit. Myndigheten ska ta ställning till denna begäran inom fyra veckor med en prövningsrätt om beslutet går sökanden emot. Syftet med lagändringen är förståeligt när man ser till den situation som det här aktuella uppdraget avser att förbättra. Den nya förvaltningslagen kan dock i en övergångsperiod komma att få en negativ inverkan på möjligheten att minska handläggningstiderna, med anledning av att många sökande sannolikt kommer använda lagens möjlighet att försöka "tvinga fram" snabbare handläggning i ärenden som har pågått länge. Detta skulle leda till att fler ärenden måste hanteras samtidigt, vilket i sin tur skulle kräva mer personal. Att kompetensförsörjningen redan utgör ett stort och allvarligt problem är åter värt att påminnas om.

6 Förutsättningar att nå målet

Att komma tillrätta med utmaningarna inom fastighetsbildningsverksamheten är en angelägenhet för hela Lantmäteriet. Därför har Lantmäteriet sedan hösten 2016 ett gemensamt fokusområde för ökad ärendegenomströmning för fastighetsbildningsverksamheten. Det innebär att samtliga delar av Lantmäteriet bistår för att möjliggöra sänkta handläggningstider av förrättningar.

En gemensam styrmodell med tydligare ansvarsfördelning har införts i Lantmäteriet. Den skapar förutsättningar för att bedriva en mer enhetlig och effektiv verksamhet samt för att ta ansvar för pågående produktion och strategisk verksamhetsutveckling.

En utmaning som påverkar både de kortsiktiga och de långsiktiga handläggningstiderna är den upparbetade balansen av ärenden som redan idag har en kötid på ca 9 månader. Denna balans kommer till viss del att ingå i de förrättningar som blir föremål för mätning och avrapportering vid halvårsskiftet 2018. Det innebär att Lantmäteriet också behöver redovisa utvecklingen av s.k. ledtid, dvs. tiden från det att handläggaren tilldelas ett ärende till dess att detta registreras, för att följa den förväntade förbättringen. För att långsiktigt hantera och följa minskningen av handläggningstider måste vi fortsätta att utveckla analysförmågan och möjligheten att visa på effekter av vidtagna åtgärder. Det kan t.ex. gälla statistik relaterad till olika fastighetsbildningsändamål (bredband, allmän väg m.m.), eftersom den stora variationen i ärendenas storlek och komplexitet gör det svårt att ta fram relevanta jämförelser över tid så länge som mätningarna avser ett genomsnitt av alla förrättningar.

Det pågår redan ett aktivt arbete med kompetens- och rekryteringsfrågor för att säkerställa nödvändig kompetens för verksamheten. Ett fortsatt arbete med att attrahera och behålla nyckelkompetenser för handläggning är en förutsättning för att både ha utrymme för att driva nödvändig utveckling och skapa en effektiv verksamhet.

Sammantaget bedömer Lantmäteriet att det mångsidiga arbetet med att sänka handläggningstiderna som pågår och håller på att startas gör att det finns goda förutsättningar att överträffa uppdragets mål inom en utvecklingsperiod som sträcker sig ca 2,5 år framåt, men att det finns en osäkerhet om utvecklingen hinner ge effekt för att nå detta mål vid halvårsskiftet 2018. På längre sikt är målet att ha handläggningstider som möter samhällets och sakägarnas behov i ett större perspektiv.

Redovisning av alla åtgärder

Denna bilaga redovisar alla åtgärder som har identifierats under arbetet med uppdragsdelen rörande åtgärder som Lantmäteriet ska vidta för att minska handläggningstiderna för fastighetsbildning. För varje åtgärd finns, i sista meningen, en grov bedömning om i vilken mån åtgärden förväntas leda till kortare handläggningstid. Dessa bedömningar går dock inte att översätta direkt till ett kvantifierat mått, exempelvis "2 veckors handläggningstid".

Effektiv rekrytering
Förenkla rekryteringsprocessen med stöd för annonsering, smartare och snabbare förfarande att intervjua och göra klart rekrytering samt att cheferna avlastas i förfarandet. Det leder till en mer effektiv arbetsledning och fokus i teamen på produktion, samt att chefer och kvalificerade medarbetare kan ägna mer tid till att leda verksamheten och förrättningsärendena.
Direktverkande åtgärd som ger viss påverkan på handläggningstiderna.
Bättre utbildningsstöd
Ge utbildning på distans i enklare och mer interaktiva former, t.ex. i "Youtube-format", för att minska behovet av långa utbildningsinsatser lokaliserade till en ort (ofta annan ort än den som medarbetaren verkar på).
Direktverkande åtgärd som ger viss påverkan på handläggningstiderna.
Snabbare introduktion av nyanställda
Knyter an till Bättre utbildningsstöd (se ovan). Låta nyanställda lära sig arbetet genom att praktiskt arbeta med förrättningar. Stödja dem att snabbare komma igång som producerande teammedlemmar utan att behöva vänta på att gå kurser.
Direktverkande åtgärd som ger viss positiv påverkan på handläggningstiderna.
Enklare rutiner för tidredovisning och fakturering
Minska, rationalisera, effektivisera eller ta bort den tidredovisningsrutin som gäller idag. Överföra uppgiften att skapa fakturaunderlag i ärenden till annan personalresurs än förrättningslantmätare, kanske annan organisationsdel i Lantmäteriet. Ta fram bättre stöd för loggning av aktiviteter i ärendena.
Direktverkande åtgärd som ger viss påverkan på handläggningstiderna.
Planeringsstöd
Införa ett stöd för att planera ärenden. Detta ger också förutsättningar att sätta tidsfrister för yttranden och kompletteringar samt för moment i processen. Det ger också förutsättningar för förutsägbarhet för när ärenden kan avslutas och transparens i team samt för övrig verksamhet att kunna sätta in stöd när det krävs.
Indirekt verkande åtgärd som ger viss positiv påverkan på handläggningstiderna.
Enhetlig förrättningsprocess
En enhetlig huvudprocess för förrättningsärenden standardiserar och ger högre effektivitet i verksamheten. Den förenklar arbetet att introducera nya medarbetare och ger goda förutsättningar för att beställa, utveckla och implementera tekniklösningar i linje med

digitaliseringen av hela verksamheten. Den ger också bättre förutsättningar för att jobba med ständiga förbättringar och utveckling.
Direkt och indirekt verkande åtgärd med positiva effekter för handläggningstiderna.
Ökad självhjälp och transparens
Skapa lösningar och incitament för att kompletta underlag lämnas in tillsammans med eller i anslutning till ansökan. Vissa moment i processen utförs av sökanden eller andra som ofta är närmare källan för informationen. Detta leder till att ärendet kommer till det huvudsakliga handläggningsstadiet snabbare. Inriktning mot proaktiv handläggning, crowdsourcing, som innebär att även andra än handläggare, sakägare och intressenter i ärendet kan bidra med underlag för bra kvalitet.
Direkt och indirekt verkande åtgärd som ger betydande positiva effekter för handläggningstiderna.
Insatsteam
Starta team med specificerade mål och arbetsuppgifter som under viss tid tillämpar ett särskilt anpassat arbetssätt. Syftet med sådana insatsteam är att nå målen snabbare än vad som skulle ha skett om uppgifterna utfördes som en del av flera i ordinarie verksamhet. Teamen kan vara sammansatta över såväl verksamhetsområden som kompetensområden inom hela Lantmäteriet.
Indirekt verkande åtgärd med viss positiv påverkan på handläggningstiderna.
Avgränsa verksamhet
Avgränsa fastighetsbildningen från verksamhet som inte är kärnverksamhet. Ett pågående exempel är att registrering rörande samfällighetsföreningar förs över till inskrivningsmyndigheten. Andra exempel som kan övervägas att lyftas bort från fastighetsbildningsverksamheten är administrativa uppgifter, råd och stöd till sakägare och intressenter samt olika former av samverkan och uppdrag.
Direktverkande åtgärd med viss positiv påverkan på handläggningstiderna.
Teamorienterat arbetssätt
Ändra arbetssättet innebärande att en förrättningslantmätare i princip gör allt i ett ärende, till att arbeta i team med kompetenser som täcker behoven i ärendena. Sådana team ansvarar för planering och genomförande av ärenden, med tydliga målsättningar på både teamnivå och en övergripande verksamhetsnivå. Teamen kan ha viss självorganisering och egen teamplanering. Detta kan öka kapaciteten och effektiviteten att använda resurser så att det går att handlägga fler ärenden. Stödfunktioner för exempelvis administration och kompetenspooler kan komplettera om kompetensluckor finns i team.
Indirekt verkande åtgärd med viss positiv påverka på handläggningstiderna.
Bereda ärenden tidigt
Se till att ärenden kompletteras och bereds så långt det är möjligt under kötiden. Det ger att underlaget för beslut blir färdigt tidigare och att handläggningstiden minskar.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Minska liggtid
Arbeta aktivt under all liggtid med att efterfråga, och begära in underlag (yttranden, ställningstaganden, kompletteringar m.m.) i ärenden, samt skapa incitament i digital ansökan och andra tjänster. Det kan också vara åtgärder som beslut om samråd, medgivande och panträttsprövning som görs mer proaktivt.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.

Utföra färre gränsutmärkningar
Stötta medarbetare så att de avstår från att göra gränsutmärkning i ärenden där det inte behövs. Många handläggare tolkar idag huvudregeln om utmärkning alltför strikt, vilket ofta bidrar till onödigt omfattande fältarbete.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Minimera tiden för överklagande
Öka kännedomen hos medarbetare och sakägare om möjligheten att godkänna förrättningar, för att på så sätt kunna korta ner handläggningstiden i ärendens slutskede (upp till 4 veckor). Detta kan ske genom bättre stöd, incitament och ändring i arbetssätt. I de ärenden som inte överklagas, vilka är de allra flesta, ger inte överklagandetiden något mervärde för kunderna.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Sätta tidsfrister
Sätta tidsfrister för när kompletteringar, yttranden m.m. ska lämnas in av berörda parter, för att driva på framdriften av ärenden. Även öka kännedomen om möjligheter att förelägga sakägare att lämna uppgifter, och i förlängningen avvisa inkompleta ansökningar på sådana grunder, i de fall regelverket tillåter detta. Dessa åtgärder sker i viss del inom ramen för andra åtgärder, såsom Minska liggtid.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Kompetenspooler
Samla kompetens för specifika arbetsuppgifter i grupper som blir en resurs för handläggningen i övrigt (som kan ske i team) och som kan användas genom avrop och beställning från de delar i organisationen, i grupper eller team, där kompetensen saknas.
Direkt och indirekt verkande åtgärd som ger vis positiv effekt på handläggningstiderna.
Digital ansökan
Digital ansökan är en e-tjänst som ger sökande mer stöd att skapa mer underlag i ärendet redan vid ansökan så att det inte behövs tas in under förrättningsprocessen. Den sökande får därmed möjlighet att själv påverka så att beslutet kan tas snabbare och till en lägre kostnad än vid handläggning där alla moment utförs av handläggaren. Ett bättre underlag i starten av ärenden ger också en mer effektiv process med minskad liggtid, bättre kvalitet.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Kulturförändring
Tydliggöra mål i verksamheten och vad utveckling ska leda till, samt klargöra såväl ledarskap som medarbetarskap och vad som krävs för att skapa en "modig organisation" där man arbetar med rätt ambitionsnivå avseende kvalitet, resultat och kontroll av förrättningarna (materiellt och processuellt). Därigenom undviks kontroller som inte leder till ytterligare kvalitet i ärendena.
Indirekt åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Minimera kollegiegranskning
Minimera s.k. kollegiegranskning, där beslutsutkast granskas och "kontrasigneras" av en kollega, till förmån för en ordning där handläggaren beslutar i sina ärenden utan kontroller som inte ger ökad kvalitet.
Direktverkande åtgärd som ger viss positiv effekt på handläggningstiderna.

Oskadlighetsprövning av annan än förrättningslantmätare
Informationshantering och beredning, med bl.a. stöd till panthavare, vid oskadlighetsprövning som gäller inteckning och pant utförs av annan än förrättningslantmätare. Kan innebära en förenklad eller summarisk prövning.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Redovisa intern väntetid hos kompetenspooler
Kompetenspooler, dvs. specialgrupper av resurser som gör vissa arbetsmoment på beställning (se ovan), redovisar hur lång tid momentet kommer att ta att utföra, så att denna information kan läggas till grund för ärendepaneringen som förrättningslantmätaren gör. Detta leder till att hen kan använda den interna väntetiden effektivare till andra arbetsuppgifter.
Indirekt verkande åtgärd med marginella effekter på handläggningstiderna.
Utveckla processen för nybyggnation samt ledningsrätt
Ärenden om nybyggnation samt om ledningsrätt har potential att förbättras avseende process och utförande. En insats för att identifiera mindre effektiva moment och upphov till att t.ex. sakägare hör av sig och frågar om saker, s.k. onödiga efterfrågan, ger möjlighet att skapa ett effektivare flöde med kortare handläggningstid.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Lagtillämpning och lagutveckling
Tillämpa vissa regler med de tolkningsmöjligheter som finns, så att digitaliseringen kan genomföras med de önskade effekterna. Utveckla regelverket i de delar där det är möjligt, främst inom ramen för Lantmäteriets rätt att meddela egna föreskrifter men även mer långsiktigt genom lagändringar.
Indirekt verkande åtgärd som ger viss positiv påverkan på handläggningstiderna.
En adress in
"En adress in" är en nystartad funktion i Lantmäteriet som dels tar hand om all inkommande post till lantmäterimyndigheten, dels ska förbereda ärenden så att dessa kan börja handläggas aktivt så fort de tilldelas en handläggare. Funktionen bistår även under handläggningen genom att ta emot inkommande underlag samt att arkivera. Detta frigör tid för förrättningslantmätaren och andra handläggare samt ökar kvaliteten på handlingar och underlag.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
En avsändare ut
"En avsändare ut" avser ett arbetssätt eller en organisationsdel (en funktion) som ansvarar för att utföra efterarbeten, administration, arkivering m.m. efter beslut om förrättnings avslutande. Detta frigör tid för förrättningslantmätare att ta sig an handläggning och beslut i andra ärenden.
Direktverkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.
Förbättrad produktionsledning och styrning
Mer aktivt leda och styra produktionen, genom t.ex. tydliga mål för genomsnittstider för handläggning, eventuella maxtider, ökad tydlighet och bättre transparens.
Indirekt verkande åtgärd som ger viss positiv effekt på handläggningstiderna.
Bättre analysverktyg
Införa och använda analysverktyg av typen "business intelligence" för att skapa bättre underlag och analys av produktion och produktionsmedel. Detta behövs för att kunna planera och leda

<p>verksamheten med högre och jämnare effektivitet, samt att nå bra kvalitet och rätt handläggningstid i så många ärenden som möjligt.</p>
<p>Indirekt verkande åtgärd som ger viss positiv effekt på handläggningstiderna.</p>
<p>Moderna stöd för handläggning</p>
<p>En teknisk plattform med komponenter som bland annat stödjer diarieföring, övrig hantering av ärenden och information ("dokumenthantering") och kundhantering ger bättre och effektivare struktur, administration och flöde anpassat till en enhetlig digital förrättningsprocess med stabil drift. Ger också förutsättningar för nya digitala stöd och tjänster för sökande och andra kunder.</p>
<p>Direkt och indirekt verkande åtgärd som ger betydande effekter på handläggningstiderna.</p>
<p>Nytt stöd för arkivering</p>
<p>En teknisk plattform som stödjer digital arkivering (s.k. e-arkivering) och en struktur på information om ärenden, och i ärenden, med förbättrade möjligheter att göra information tillgänglig. Detta nya stöd ersätter det befintliga stödet "Arken". Ett modernt digitalt arkivstöd förbättrar tillhandahållandet av arkivmaterial och underlag för verksamhet som behöver information från arkiverade ärenden. Det skapar förutsättningar för ett flöde anpassat till enhetlig digital förrättningsprocess.</p>
<p>Direkt verkande åtgärd som ger betydande positiv effekt på handläggningstiderna.</p>
<p>Ny lagringsmiljö och nytt tillhandahållande av fastighetsinformation</p>
<p>Gamla stordatorsystem ersätts och den information som finns i fastighetsregistrets allmänna del kan hanteras i enlighet med en enhetlig digital förrättningsprocess och tillhandahållas på de sätt som kunderna efterfrågar. Sammantaget med övriga åtgärder under Moderna stöd för handläggning (se ovan) leder insatserna till att det bristande handläggningsstöd som används idag kan tas ur bruk samt att digitaliseringen kan få optimala effekter.</p>
<p>Direkt verkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.</p>
<p>Nytt registreringsstöd</p>
<p>Utveckla ett nytt tekniskt stöd för att föra in information i fastighetsregistret på ett sätt som stämmer överens med en enhetlig digital förrättningsprocess. Sammantaget med övriga åtgärder under Moderna stöd för handläggning (se ovan) leder insatsen till att det bristande handläggningsstöd som används idag kan tas ur bruk samt att digitaliseringen kan få optimala effekter.</p>
<p>Direkt verkande åtgärd som ger betydande positiva effekter på handläggningstiderna.</p>
<p>Robot Process Automation (RPA)</p>
<p>En robottjänst som kan ersätta den manuella registreringen av information från e-ansökan om fastighetsbildning till det befintliga handläggningsstödet.</p>
<p>Direktverkande åtgärd som ger viss positiv effekt på handläggningstiderna.</p>