

2019-04-29

Dnr 201-2018/8076

**DELREDOVISNING 30 APRIL 2019**

---

## Gemensam målsättning för nyckeltal

## Innehållsförteckning

1	Liten ordlista	3
2	Uppdraget	4
3	Bakgrund	4
3.1	Allmänt	4
3.2	Systemsyn på fastighetsbildningsverksamhet	5
3.3	Uppföljningsmodell för förrättningsverksamheten på Lantmäteriet	5
4	Åtgärder som har vidtagits och påbörjats under 2018	6
4.1	Teamarbete	7
	Lantmäteriet har breddat rekryteringen för att tillgodose verksamhetens behov av kompetens och utvecklat teamarbetet över hela landet. I stort sett alla medarbetare inom Fastighetsbildningen ingår i team som har gemensamt ansvar för att driva teamets ärenden till avslut. Utvalda pilotteam har dessutom fått i särskild uppgift att utveckla sina arbetssätt i syfte att analysera och agera på variationen för sina ärenden.	7
4.2	Digitalisering	7
4.3	Ärendefördelning	7
4.4	Kundfokus	7
4.5	Utbildning	8
4.6	Verksamhetsplan och medarbetarplanering	8
4.7	Metoder och medel för uppföljning och analys	8
5	Uppföljning och analys av dagsläget	8
5.1	Avslutade, inkomna och pågående ärenden	8
5.2	Handläggningstider	9
5.3	”Äldre ärenden”	11
6	Fortsatt arbete	13
6.1	Teamarbete	13
6.2	Digitalisering	13
6.3	Ärendefördelning	13
6.4	Stärkt kundfokus	13
6.5	Utbildning	13
6.6	Struktur för ständiga förbättringar	14
6.7	Affärsmodell	14
6.8	Metoder och medel för uppföljning och analys	14

Bilaga 1 Sammanställning av underlag från kundresa

Bilaga 2 Styrdiagram för respektive kundbehov, ärenden avslutade första kvartalet 2019 (inkomna de senaste fem åren, från 20150101 till 20190331)

## I Liten ordlista

Systemsyn	Att se på en verksamhet som en helhet och ur kundens perspektiv. Systemet börjar med att kunden har ett behov, och slutar när behovet är uppfyllt. Enligt systemsyn börjar kundbehovet "Privat bostadsbyggande" när tanken på att bygga en ny bostad uppstår, och slutar vid inflyttning. Systemet är större än fastighetsbildningsverksamhetens, och påverkas av många olika systemfaktorer.
Systemfaktorer	De olika faktorer som påverkar ett system. Kan vara inre faktorer som ledningens beslut, IT-miljö, interna rutiner, arbetsklimat, organisation eller yttre faktorer som konjunkturcykler, samhällsutveckling, efterfrågan och kunskap hos kunder
Variation	Inom tjänsteproduktion medverkar kunderna ofta själva i processen och för därmed in variation genom att till exempel ha olika förståelse eller behov av kommunikation. Variation skapas också internt genom olika handläggningssätt, och genom medverkan av andra aktörer. Genom att analysera variationen kan den minskas och på så sätt skapas en mer förutsägbar process som kan påverkas genom förändring av någon systemfaktor.
Styrdiagram	Ett styrdiagram visar till exempel handläggningstiden för varje ärende längs en tidslinje. Ett medelvärde räknas ut, liksom en övre och undre styrgräns. Styrgränsen ska ligga låst tills man ändrar någon systemfaktor. I diagrammet visualiseras variationen i handläggningstid. Det går att se avvikelser och mönster för att lära sig av dem och förbättra verksamheten.
Medelvärde	Ett medelvärde är ett genomsnitt för till exempel handläggningstider. Det visar inte hur lång tiden är för de ärenden som har längst eller kortast tid, eller hur stor skillnaden i tid är.
Styrgräns	En övre och undre styrgräns räknas ut. Sannolikheten för att till exempel handläggningstiden för nya ärenden kommer att hamna innanför styrgränsen är 99,7 procent. Ett fåtal mätpunkter kommer alltså hamna utanför styrgränserna.  Om variationen är större än medelvärdet blir utfallet på nedre styrgränsen negativ. I dessa fall sätts lägsta nivån till noll eftersom det annars kan uppfattas som att handläggningen är klar före ärendet inkommit, vilket är omöjligt.

## 2 Uppdraget

Den 25 maj 2018 lämnade Lantmäteriet rapporten ”Gemensam målsättning för nyckeltal” (dnr LM 201-2018/567, dnr N2018/03366/SUBT) till Näringsdepartementet. Den 6 september samma år fick Lantmäteriet i uppdrag att ”I syfte att minska, mäta och följa upp handläggningstiderna inom fastighetsbildningsverksamheten ska Lantmäteriet, med utgångspunkt i rapporten, i årsredovisningen för 2018 återrapportera hur arbetet med införandet av den föreslagna uppföljningsmodellen för nyckeltal fortlöper samt redovisa aktuella nyckeltal. En delredovisning ska ske per den 30 april 2019. Myndigheten ska därefter årligen redovisa, analysera och utvärdera modellen löpande och vid behov föreslå förändringar.”

Denna rapport utgör delredovisningen av läget gällande handläggningstider inom den statliga lantmäterimyndigheten.

## 3 Bakgrund

### 3.1 Allmänt

Fastighetsbildningsverksamheten utförs av en statlig och 39 kommunala lantmäterimyndigheter. Den statliga lantmäterimyndigheten, Lantmäteriet, ansvarar för fastighetsbildningen i de 251 kommuner som inte har kommunal lantmäterimyndighet. Denna rapport beskriver endast Lantmäteriets handläggningstider.

På Lantmäteriet finns cirka 2200 medarbetare varav cirka 1100 medarbetare arbetar inom fastighetsbildningsverksamheten. Dessa finns på 50 orter i landet. Lantmäteriet hade en inströmning av cirka 12 500 fastighetsbildningsärenden under 2018, trenden de senaste fyra åren har varit svagt nedåtgående. Lantmäteriet avslutade cirka 14 700 fastighetsbildningsärenden under 2018, vilket är cirka 1 000 fler än 2017. Cirka 16 200 ärenden fanns i ärendebalansen vid årsskiftet 2018-2019.

Lantmäteriets verksamhet finansieras på olika sätt. Fastighetsbildningen är en avgiftsfinansierad verksamhet, där kunderna betalar för de tjänster som de efterfrågar från myndigheten. Den ärendefördelningsmodell som används utgår från kundens och samhällets behov och syftar till att skapa en enhetlig hantering över hela landet. För kunderna är tid viktigt, men även kvalitet och kostnad är viktiga parametrar.

Fastighetsbildningsverksamheten utför olika typer av lantmäteriförrättningar:

- I en *fastighetsreglering* kan en hel, eller delar av, en fastighet föras över från en fastighet till en annan. En reglering kan också vara att skapa, ändra eller ta bort en samfällighet eller ett servitut.
- En *avstyckning* är att en bit mark skiljs av från en fastighet och bildar en ny fastighet. En avstyckning görs ofta när någon köpt mark för att bygga ett hus. Den nya fastigheten kan samtidigt få rätt till väg, vatten och avlopp eller annat som behövs för att fastigheten ska fungera.
- Att *dela eller klyva* en fastighet innebär att mark som ägs av flera personer delas upp så att alla delägare får en egen ny fastighet samtidigt som den ursprungliga fastigheten upphör.
- *Sammanläggning* innebär att flera fastigheter med samma ägare läggs ihop till en ny fastighet.
- *Ledningsrätt* innebär att ägare av en allmännyttig ledning (till exempel starkström, telefoni, bredband, vatten- och avlopp eller fjärrvärme) kan få rätt att dra fram sin ledning över andras marker mot ersättning till berörda markägare.

- *Gemensamhetsanläggning* bildas när en fastighet behöver tillgång till anläggningar som vägar, garage eller vatten- och avloppsanläggningar utanför den egna fastighetens gränser. Flera fastigheter i närheten av varandra har ofta liknande behov som kan tillgodoses genom en gemensamhetsanläggning.
- Med *fastighetsbestämning* kan en rad frågor klarläggas. Till exempel oklara gränser, fastigheters omfattning, om ett visst servitut eller en viss ledningsrätt gäller. Det går också att bestämma vad en gemensamhetsanläggning omfattar.

### 3.2 Systemsyn på fastighetsbildningsverksamhet

Syftet med fastighetsbildningsverksamhet är i korta drag att möjliggöra kundens och samhällets behov av förändring och utveckling av mark och rättigheter så enkelt, snabbt och kostnadseffektivt som möjligt utan att rättssäkerheten eftersätts.

Verksamhetens processer är en del i en större helhet – ett system som omfattar till exempel organisation, regelverk, styrsystem, IT-system, kompetens och organisationskultur. Dessa så kallade systemfaktorer kan underlätta eller försvåra arbetet. Systemet är inte heller avgränsat till det som sker inom myndigheten utan samverkar med omgivningen: med kunder, kommuner, länsstyrelser, andra myndigheter med flera. Styrningen av verksamheten ska leda till att arbetet ger önskade effekter och tillstånd i samhället i enlighet med syftet. Genom att förstå och styra på förmågan att skapa värde för kund undviks onödigt arbete, kapaciteten ökar och myndighetens effektivitet förbättras. Styrningen förutsätter ett mätsystem som synliggör variationen och som stödjer fokus på värde och flöde. Mätsystemet ska bidra till en konstruktiv dialog inom myndigheten för att lära och inhämta ny kunskap om hur arbetet ska gå till och för att öka förmågan att hantera variationen i ärendena. För att mätsystemet ska kunna vara ett sådant stöd bör det utformas med utgångspunkt från olika kundsituationer och kundbehov.

Tillit till de medarbetare som dagligen möter våra kunder, som den bästa interna källan för att bygga gemensam kunskap, är en förutsättning för lärande och förbättringar i hela organisationen.

### 3.3 Uppföljningsmodell för förrättningsverksamheten på Lantmäteriet

Den uppföljningsmodell som Lantmäteriet utvecklar för att bättre beskriva förrättningsverksamheten ur kundernas perspektiv är baserad på uppdelning av ärenden efter kundbehov. Denna modell är helt ny och implementeringen startade hösten 2018. Att använda ett ”utifrån och in”-perspektiv och en uppdelning i kundernas olika behov vid sina myndighetskontakter, ger förutsättningar för Lantmäteriet att anpassa sina tjänster till olika kundgrupper. Centralt är att söka orsaken till varför variationen uppstår. Genom att analysera och hantera orsakerna till variationen kommer handläggningstiderna successivt minska och möta kundernas behov.

Sju olika kundbehov har identifierats utifrån kundernas situation och behov:

	KUNDBEHOV	EXEMPEL	
	<b>Privat bostadsbyggande</b>	En privatperson vill bygga ett bostadshus	
	<b>Privat mark- och fastighetsutveckling</b>	En privatperson vill ändra storleken på sin tomt genom att köpa eller sälja mark	
	<b>Kommersiell och offentlig mark- och fastighetsutveckling</b>	Ett företag vill bygga hyresbostäder eller bostadsrätter	
	<b>Jord- och skogsbruk</b>	En lantbrukare vill utveckla sitt jordbruk genom att köpa eller sälja mark	
	<b>Samhällsservice</b>	En offentlig verksamhet vill bygga en skola	
	<b>Infrastruktur</b>	Ett företag eller en offentlig verksamhet vill bygga en kraftledning	
	<b>Fastighetssamverkan och gemensamt nyttjande</b>	Privatpersoner, företag eller offentlig verksamhet vill gemensamt använda och förvalta en enskild väg för biltrafik	

Bild 1. Sju olika kundbehov

Alla fastighetsbildningsärenden kan hänföras till ett av dessa sju kundbehov, och uppföljning av handläggningstider och avvikelser sker för vart och ett av behoven.

I årsredovisningen för 2018 redovisades nyckeltal per kundbehov.

#### 4 Åtgärder som har vidtagits och påbörjats under 2018

Vi har påbörjat en transformation av vår verksamhet för att bättre motsvara samhällets och kundernas behov gällande tre faktorer:

- Handläggningstid
- Kostnad för kunder
- Kvalitet

En rad åtgärder har initierats, som i olika hög grad bidrar till de tre faktorerna. Nedan redovisas åtgärder som framförallt främjar handläggningstiden.

Sammanfattningsvis har dessa åtgärder varit inriktade mot två områden. Det första är att vi 2018 har implementerat teamarbete i hela landet för att bättre klara vår kompetensförsörjning och för att kunna matcha ärendeinflödet. Det andra är att vi har vi skapat oss bättre gemensamma förutsättningar att styra, leda och följa upp verksamheten. Flera åtgärder har haft fokus på att skapa en nationell styrning och ledning i syfte att kunna använda hela landets kapacitet (teamen) och förmåga för att öka likvärdigheten gentemot våra kunder.

## 4.1 Teamarbete

Lantmäteriet har breddat rekryteringen för att tillgodose verksamhetens behov av kompetens och utvecklat teamarbetet över hela landet. I stort sett alla medarbetare inom Fastighetsbildningen ingår i team som har gemensamt ansvar för att driva teamets ärenden till avslut. Utvalda pilotteam har dessutom fått i särskild uppgift att utveckla sina arbetssätt i syfte att analysera och agera på variationen för sina ärenden.

## 4.2 Digitalisering

Fastighetsbildningen arbetar idag i ett tekniskt handläggningsstöd som hindrar utvecklingen av en ökad digitalisering av verksamheten. Därför har Lantmäteriet i sin utvecklingsportfölj prioriterat digitaliseringen av fastighetsbildningsverksamheten. Det innebär att arbetet med att ta fram ett nytt modernt stöd för handläggning är igång. Förutom en effektivisering av verksamheten är det också avgörande för att Lantmäteriet ska kunna ta sin del av ansvaret för att säkerställa en digital samhällsbyggnadsprocess. Programmet startades under hösten och förväntas drivas under en femårsperiod.

## 4.3 Ärendefördelning

Lantmäteriet har samlat ärendena i en gemensam nationell ärendekö i syfte att skapa likvärdighet gentemot våra kunder och för att bygga en gemensam intern planeringskapacitet. Ansökningarna fördelas till handläggning i den turordning de har kommit till myndigheten och utifrån kundens syfte med ansökan. Ärenden fördelas varje tisdag av en nationell samordningsgrupp och vid fördelningen utgår vi från var fastigheten är belägen och ansökans komplexitet, vi ser vidare till att fördelningen sker i turordning oberoende av hur stor eller liten den lokala inströmningen är. Syftet är att kunden ska bli lika behandlad oberoende var i landet som fastigheten är belägen. Lantmäteriet prioriterar ärenden som är mycket angelägna ur allmän synpunkt, till exempel ärenden som har betydelse för nybyggnation av bostäder samt byggnation för industri och handel. Dessutom prioriteras ledningsrättsärenden för elektronisk kommunikation då beslut ska tas inom 4 månader från att ansökan är komplett. Lantmäteriet kan även prioritera ärenden där sökanden begär förtur och har särskilda skäl, detta sker för en liten andel.

## 4.4 Kundfokus

Att arbeta med en så kallad ”kundresa” är ett sätt att beskriva kundens kontakter med verksamheten och hur dessa kontakter upplevs. Metoden används för att lära mer om kundernas behov och förutsättningar. Under vintern 2018/19 genomfördes en kundresa för kundbehovet ”Privat bostadsbyggande”. Resultatet har dokumenterats på ett åskådligt sätt (se bilaga 1.) och används i verksamheten för att skapa en gemensam bild av hur våra kunder uppfattar oss och vilka förbättringar de har behov av. Underlaget till kundresan består av intervjuer med kunder som fått sitt ärende handlagt och slutfört och medarbetare från Lantmäteriets kundcenter, fastighetsbildningens ärendemottagning och förrättningsverksamheten. Metoden har dokumenterats så att organisationen nu har kompetens för att genomföra kundresor för resterande kundbehov.

## 4.5 Utbildning

Förändring av styrning och ledning av en verksamhet förutsätter ny kunskap hos chefer på olika nivåer. Under 2018 har Lantmäteriets chefer utbildats i en gemensam styr- och uppföljningsmodell. Utbildningsinsatsen har utgjort ett underlag för att styra, leda och följa upp hela Lantmäteriets verksamhet samordnat och är grunden för ett gemensamt ansvarstagande.

## 4.6 Verksamhetsplan och medarbetarplanering

Under våren 2018 arbetade Lantmäteriet fram gemensamma målbilder som gäller för hela verksamheten och är grund för myndighetens verksamhetsplan för 2019.

Under hösten 2018 förändrades fastighetsbildningens ledningsstruktur i syfte att säkerställa enhetlighet, genomförandekraft och gemensamma prioriteringar för att bättre möta samhällets och kundernas behov. Samtliga medarbetare har varit delaktiga i arbetet med att utifrån Lantmäteriets gemensamma mål ta fram verksamhetens plan för åren 2019 – 2021. Den säkerställer en gemensam syn på våra prioriterade aktiviteter för perioden. Medarbetare har tillsammans med närmaste chef planerat sina aktiviteter för året i en process som kopplar direkt mot verksamhetsplanen. Uppföljning av medarbetare och team sker i enlighet med planen.

## 4.7 Metoder och medel för uppföljning och analys

Under 2018 har vi utvecklat processen för uppföljning, analys och styrning, samt de indikatorer vi ska följa för att ge en helhetsbild av verksamhetens flöden, ekonomi och kvalitet. Vad gäller verksamhetens flöden är det in- och utflöde av ärenden, antal pågående ärenden, handläggningstid utifrån de sju kundbehoven, kötider, ledtider och nedlagd tid. De indikatorer som vi följer för vår ekonomi är intäkter och kostnader, debiteringsgrad, upparbetad tid i pågående ärenden samt nedskrivningar av förväntad intäkt och kundförluster. För att följa vår kvalitet tittar vi på antalet överklagade ärenden, och hur många av dessa ärenden som återförvisas till myndigheten för ny handläggning, samt kvaliteten på det vi registrerar i fastighetsregistret. Uppföljning av ekonomiska mått sker månadsvis och resterande indikatorer vid tertial 1, tertial 2 och på helår. Vad vi följer och hur vi mäter för att skapa ökat lärande och bättre underlag för beslut kommer vi att utveckla vidare under 2019.

Handläggningstiderna analyseras i styrdiagram som visar hur lång tid olika ärenden har tagit att handlägga. Uppföljningen utvecklas till att omfatta hela verksamheten från ledningsnivå till teamnivå och arbetet är fokuserat på att hitta mönster och avvikelser för att sedan lära sig av dem och förbättra verksamheten.

# 5 Uppföljning och analys av dagsläget

## 5.1 Avslutade, inkomna och pågående ärenden

Lantmäteriet har tydligt fokus i handläggningen på att driva ärenden aktivt i nära dialog med våra kunder. Då teamarbetet har lämnat implementeringsfasen är verksamheten i bättre balans och har fullt fokus på leveransen. Effekten av det är att vi avslutar fler ärenden än vad som kommer in och vår ärendebalans minskar. Det ger oss bättre förutsättningar att påbörja handläggning av nya ärenden.



Antal inkommande ärenden har minskat mellan 2017 och 2018 med cirka 1500. Vi kan också i diagrammet nedan se en minskning under första kvartalet 2019 men ärendeinflödet har generellt sett även tidigare varit lägre under början av året. De kundbehov där vi ser ett minskat inflöde under 2018 är privat bostadsbyggande, privat mark- och fastighetsutveckling, kommersiell och offentlig fastighetsutveckling, jord- och skogsbruk samt infrastruktur. Ett ökat inflöde under samma period ser vi för fastighetssamverkan och gemensamt nyttjande. Kundbehovet samhällsservice är i stort sett oförändrat. Ärendens storlek varierar dock så arbetsinsatsen för myndigheten går inte att följa enbart på antalet ärenden.

Vi bedömer att det minskade inflödet har haft en mindre påverkan på handläggningstiderna till och med den 30/3 2019 (den tidsperiod som rapporten avser). Om ärendeinflödet fortsätter minska kommer det med stor sannolikhet att ha en påverkan på bland annat handläggningstider.

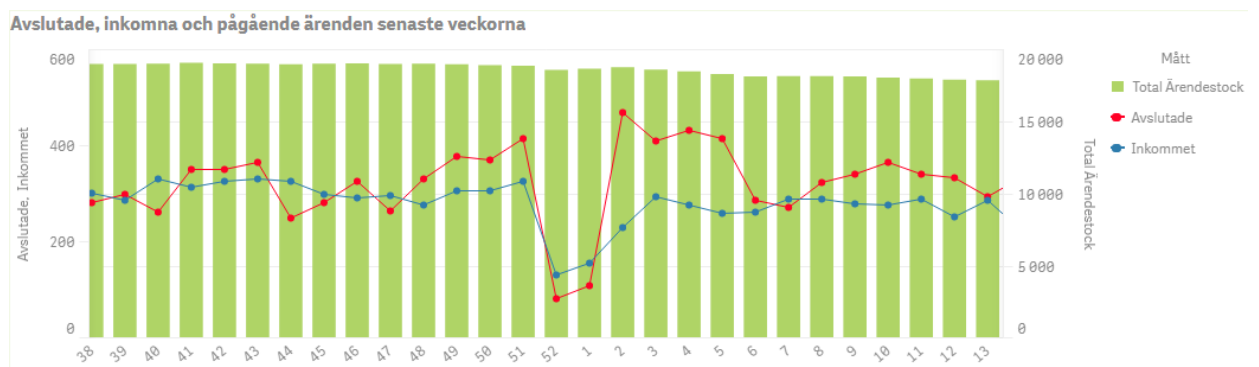


Bild 2. Bilden visar ärenden som är inkomna (blå linje), avslutade (röd linje) och pågående ärendemängd per vecka (grön stapel).

Prioriterade ärenden fördelas till handläggare snarast möjligt efter att de inkommit till myndigheten medan övriga ärenden fördelas i turordning efter när de kom in. Under april 2019 fördelas ärenden ut som inkommit till och med september 2018, vilket ger en kö på cirka sju månader. Då vi nu varje månad slutför fler ärenden än vad som kommer in ser vi att kötiden minskar. Den 1/1 2019 var kötiden cirka nio månader.

## 5.2 Handläggningstider

Lantmäteriet tar i den nya uppföljningsmodellen fram styrdiagram för varje kundbehov, nedan i bild 3 ett exempel från kundbehovet "Privat bostadsbyggande". Styrdiagram för samtliga kundbehov finns i bilaga 2. Styrdiagrammen visar tiden i veckor, från ansökan kommer till myndigheten till myndigheten fattat ett avslutningsbeslut.

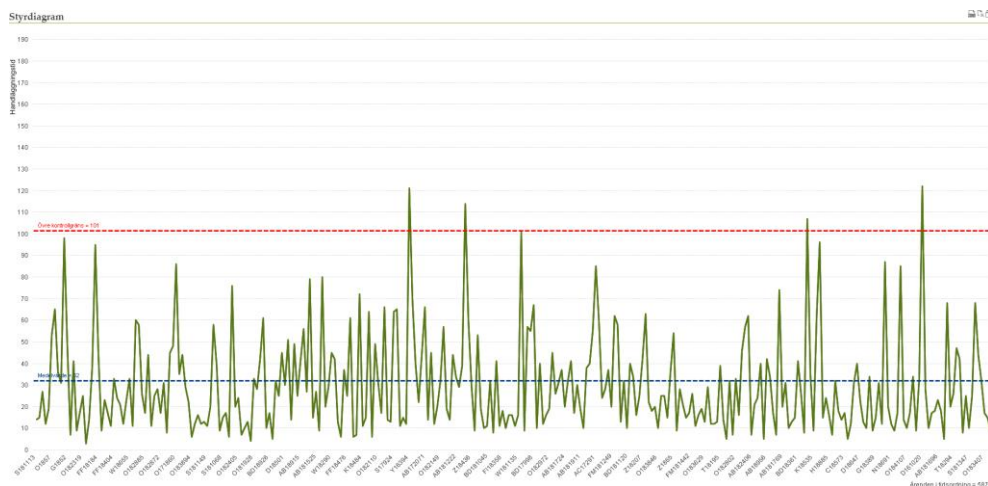


Bild 3. Styrdiagram kundbehov "Privat bostadsbyggande".

Trenden har vänt gällande handläggningstid för flera kundbehov, men diagrammen visar också att systemen ännu inte är i balans. Det kan delvis bero på att vissa ärenden ännu inte registrerats in i rätt kundbehov, men också på att vi fortfarande utvecklar vår förmåga att förstå varför variationen uppstår och utifrån det utveckla verksamheten. Kunderna för naturligt in variation i ärendena genom att till exempel ha olika förståelse eller behov av kommunikation och med styrdiagram synliggörs variationen.

I ett system i balans ligger värdena för de allra flesta ärendena i närheten av medelvärdet, och enstaka ärenden är nära styrgränserna. Med den mängd ärenden som myndigheten fortfarande hanterat som inkommit för 3 - 5 år sedan, så kommer det ta relativt lång tid att få systemet i balans. Vidare kommer det även fortsättningsvis finnas ärenden i varje kundbehov som av naturliga skäl har en längre handläggningstid. Det finns till exempel möjlighet att vilandeförklara ärenden i avvaktan på andra myndigheters ställningstaganden istället för att ställa in eller avvisa ärendena, och möjlighet för kunder att lämna in tilläggsyrkanden under ärendets gång. Båda dessa möjligheter ger en ökad variation i handläggningstiden. Myndigheten har varit, och är fortfarande till viss del, generös med vad som tillåts i dessa avseenden för att möta kundernas behov istället för att fokusera på att avsluta ärenden. Här handlar det om att förbättra möjligheten att hantera den variation som kunderna naturligt för in i systemet. Medelvärden, övre styrgräns och variation kommer först att öka för att sedan sjunka och stabiliseras, vilket är ett tecken på att myndigheten är på rätt väg och arbetar långsiktigt för att uppnå målet att möta kundernas och samhällets behov.

Eftersom styrmodellen är ny saknas längre tidsserier som är direkt jämförbara med varandra. Nedan åskådliggörs medelvärdet för handläggningstiden vid de tre mätillfällen som hittills har genomförts. Från och med 2019 görs dessa mätningar vid tertialrapport 1 och 2 samt i årsredovisningen. Vi utvecklar också systemstödet för att göra dessa mätningar i så kallat BI-system (business intelligence).

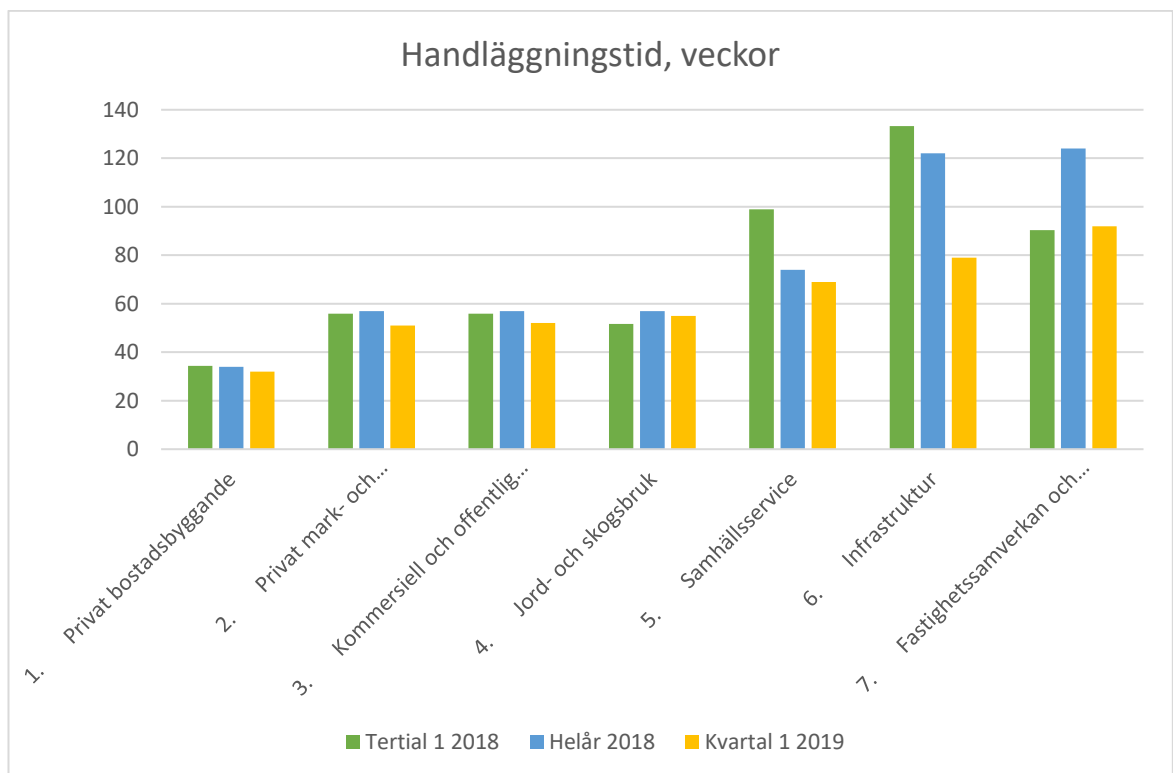


Bild 4. Genomsnittlig handläggningstid i veckor per kundbehov.

Den gröna stapeln visar den genomsnittliga handläggningstiden i veckor för ärendet inom varje kundbehov vid tertial 1 2018 (från ”Gemensam målsättning för nyckeltal” (dnr LM 201-2018/567, dnr N2018/03366/SUBT)), den blå stapeln visar genomsnittlig handläggningstid i veckor för ärenden under hela 2018 (från Lantmäteriets årsredovisning 2018) och den gula stapeln visar genomsnittlig handläggningstid i veckor för kvartal 1 2019.

Den genomsnittliga handläggningstiden i veckor i de tre första kundbehoven minskar något och i kundbehov 5 och 6 syns en klart lägre handläggningstid. (Med reservation för eventuella fel och att tidsperioden är kort i förhållande till våra handläggningstider.)

### 5.3 ”Äldre ärenden”

Myndigheten fokuserar tydligt på att avsluta ”äldre ärenden” (ärenden som vid årsskifte inkommit för mer än 5 år sedan). Dessa ärenden följs upp särskilt och betas av i god takt.

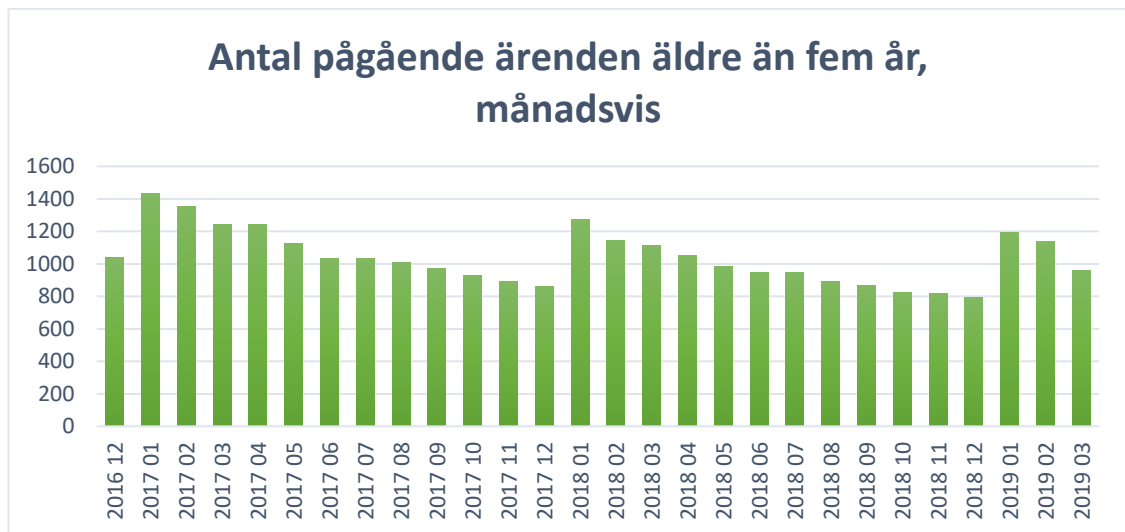


Bild 5. Äldre ärenden. Vid varje årsskifte fylls stapeln på med den mängd ärenden som då blir äldre än fem år.

Antalet ärenden sjunker stadigt då vi fokuserar på att handlägga och driva dessa ärenden mot beslut. Många av ärendena är beroende av beslut och handläggning hos andra myndigheter, som till exempel vid byggande av järnväg eller nya vägar. Dessa ärenden blir dessutom ofta överklagade varför det ytterligare drar ut på tiden, både för byggande och för handläggning.

I bild 6 nedan syns de äldre ärendena uppdelade i kundbehov, där ärenden i kundbehovet infrastruktur är den största gruppen, i förhållande till det totala antalet äldre ärenden.

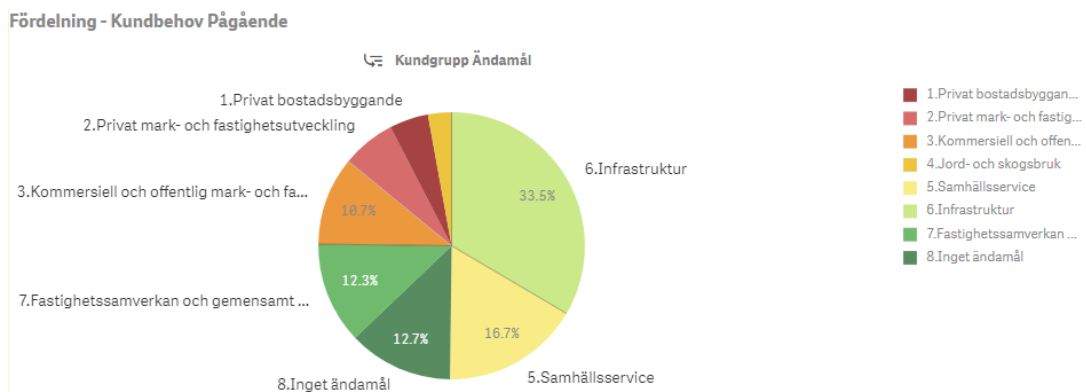


Bild 6. De äldre ärendena uppdelade i kundbehov. För ärenden i grupp nr 8 pågår indelningen i kundbehov och när det är klart kommer de att ingå i de 7 kundbehoven.

## 6 Fortsatt arbete

Arbetet med att utveckla verksamheten för att bättre möta kundernas och samhällets behov fortsätter.

### 6.1 Teamarbete

Lantmäteriet fortsätter att kalibrera och utveckla teamarbetet kopplat till vårt in-flöde för att möta behoven i de olika kundbehoven över tid. Utvecklingen av det teambaserade arbetssättet sker i riktningen mot att ge organisationen bättre möjligheter att ta tillvara vår kompetens. Det ger oss förutsättningar att arbeta mer flexibelt.

### 6.2 Digitalisering

Arbetet med ett nytt stöd för handläggning för förrättningsverksamheten drivs vidare. Utgångspunkten är digitalt i första hand. Det omfattar till exempel arbete med att fortsätta utveckla våra e-tjänster, effektivare processflöden och bättre informationsstöd under handläggningen. I det nya handläggningsstödet förbättras möjligheten till uppföljning av våra kundbehov. En stegvis implementering av ett nytt stöd för handläggning kommer att ske från och med 2021.

### 6.3 Ärendefördelning

Fortsatt förbättring av ärendefördelningen sker löpande för att skapa ett så jämt flöde som möjligt och identifiera flaskhalsar som stoppar upp handläggningen. Vi ökar vår flödeseffektivitet genom ökad nationell samplanering och ökad gemensam planeringsförmåga.

### 6.4 Stärkt kundfokus

Kundresor kommer att genomföras för ytterligare två kundbehov under 2019 och därefter fortsätter arbetet med att genomföra kundresor i resterande kundbehov. Det kommer att öka kunskapen om och stärka dialogen med våra kunder.

Kundbehovsansvariga chefer är utsedda för respektive kundbehov i syfte att stärka vår förmåga att transformera verksamheten. De är ansvariga för att lära känna kundbehovet (genom bland annat kundresor, möten med organisationer som samlar kunderna samt ett nära samarbete med Lantmäteriets kundcenter för att därigenom förstå vilka behov som kunderna har), att säkerställa att förbättringsförslag från dessa kunder systematiskt prioriteras och tas omhand samt att följa Lantmäteriets leverans gentemot dessa kunder. Syftet med kundbehovsansvaret är att säkra utifrån- och in- perspektivet samt att driva förbättringar som får effekt för de som är beroende av våra tjänster.

### 6.5 Utbildning

Utbildningsinsatser i att använda styrdiagram som underlag för utveckling av verksamheten kommer att fortsätta genomföras i hela verksamheten med utgångspunkt i pilotteamen.

## 6.6 Struktur för ständiga förbättringar

En nationell struktur för att ta tillvara på förbättringsförslag från kunder och medarbetare är framtagen och ska implementeras under året. Förbättringsförslagen ska prövas, utredas och analyseras genom linjen på ett strukturerat och enhetligt sätt, samt lösas ut på den nivå där det får önskad effekt. Det kompletteras med att sprida goda exempel till övriga organisationen oavsett på vilken nivå som förbättringen är beslutad och implementerad.

## 6.7 Affärsmodell

Lantmäteriet fortsätter att arbeta för att anpassa affärsmodellen till ökad automation, bättre transparens i kostnad för kund och enklare för medarbetarna vad gäller tidföring och dialog med kund om kostnaderna för Lantmäteriets tjänster.

## 6.8 Metoder och medel för uppföljning och analys

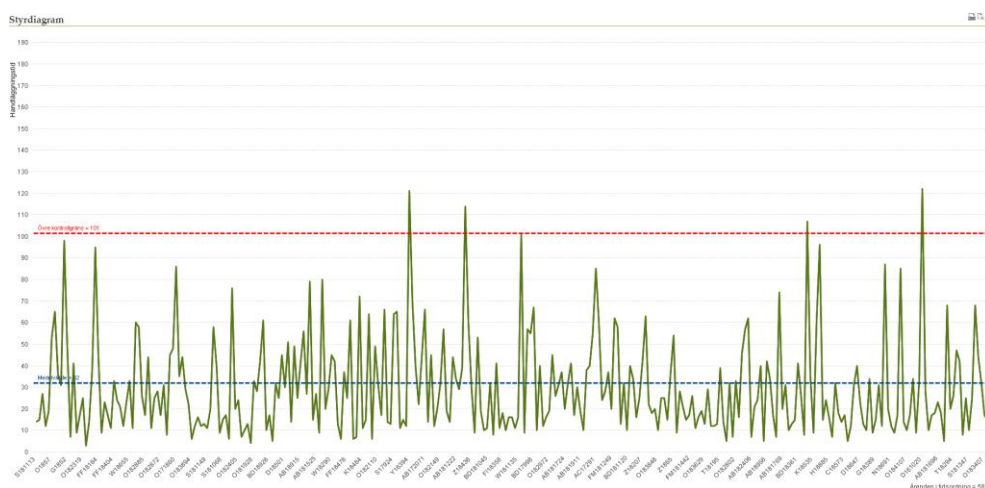
Lantmäteriet fortsätter att utveckla BI-verktyg (business intelligence) för att ge team och ledning möjlighet att enkelt följa verksamheten. Behoven ser olika ut i olika delar av verksamheten. Några utvalda pilotteam deltar i utvecklingen för att säkerställa att relevant information finns tillgänglig för teamen. Vidare kommer vi arbeta med att förbättra kvaliteten i våra data.



## Styrdiagram för respektive kundbehov, ärenden avslutade första kvartalet 2019 (inkomna de senaste fem åren, från 20150101 till 20190331)

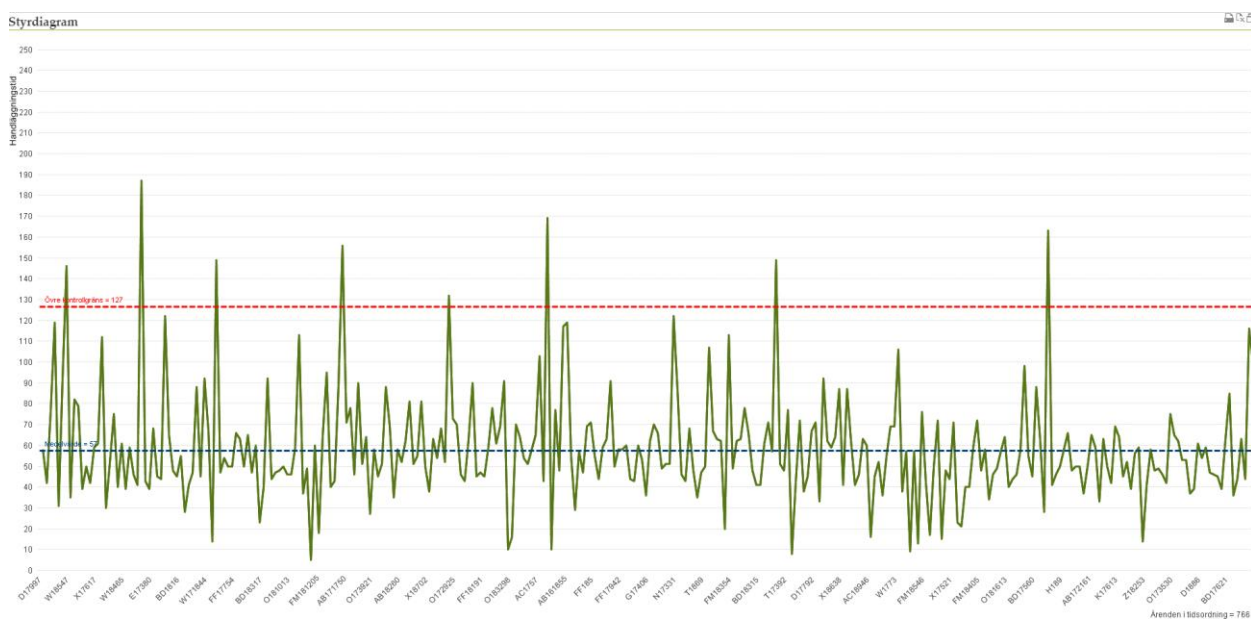
Samtliga styrdiagram visar handläggningstiden i veckor för respektive ärende som avslutats under kvartal 1 ("äldre ärenden" dvs ärenden som inkommit till myndigheten före 1 januari 2015 ingår inte). I varje styrdiagram finns en blå linje som visar medelvärdet och en röd linje som visar övre styrgräns. Under varje diagram finns medelvärdet och övre styrgränsen utskrivna i siffror.

### 6.9 Privat bostadsbyggande



Medelvärde 32 veckor övre styrgräns 101 veckor.

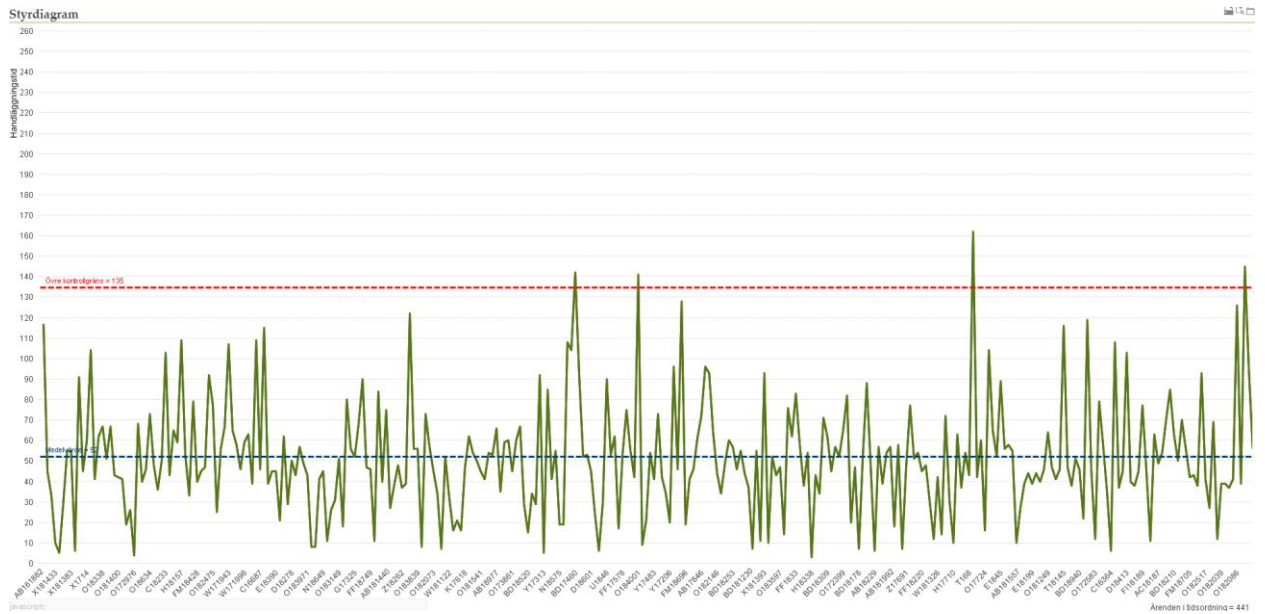
### 6.10 Privat mark och fastighetsutveckling



Medelvärde 57 veckor, övre styrgräns 127 veckor.

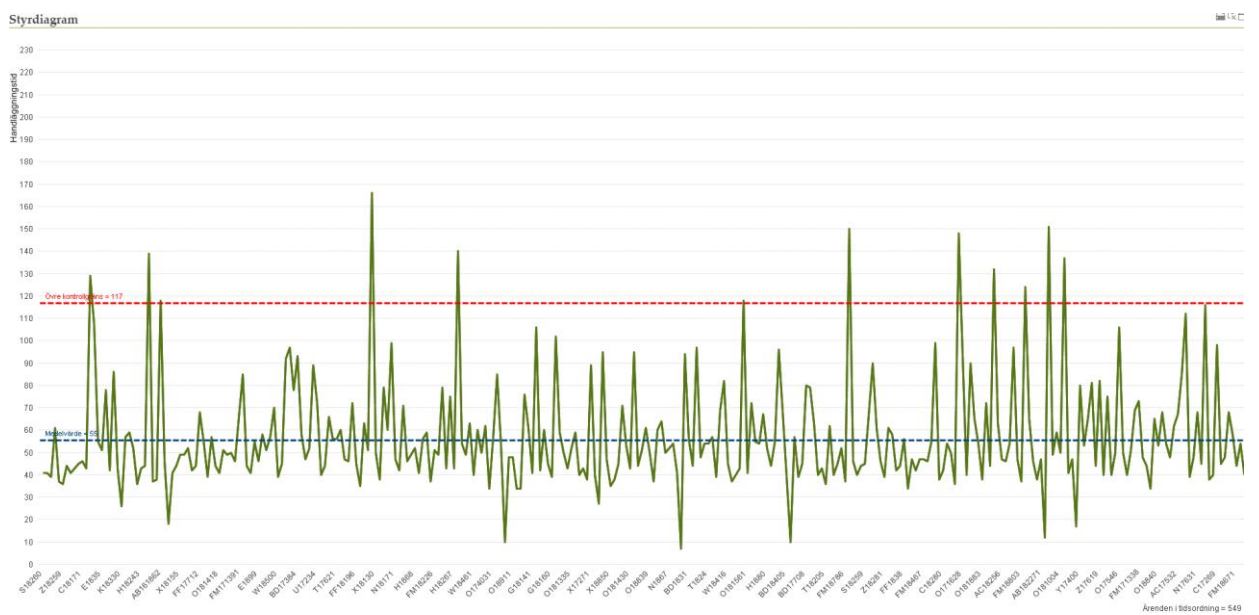


## 6.11 Kommersiell och offentlig mark och fastighetsutveckling



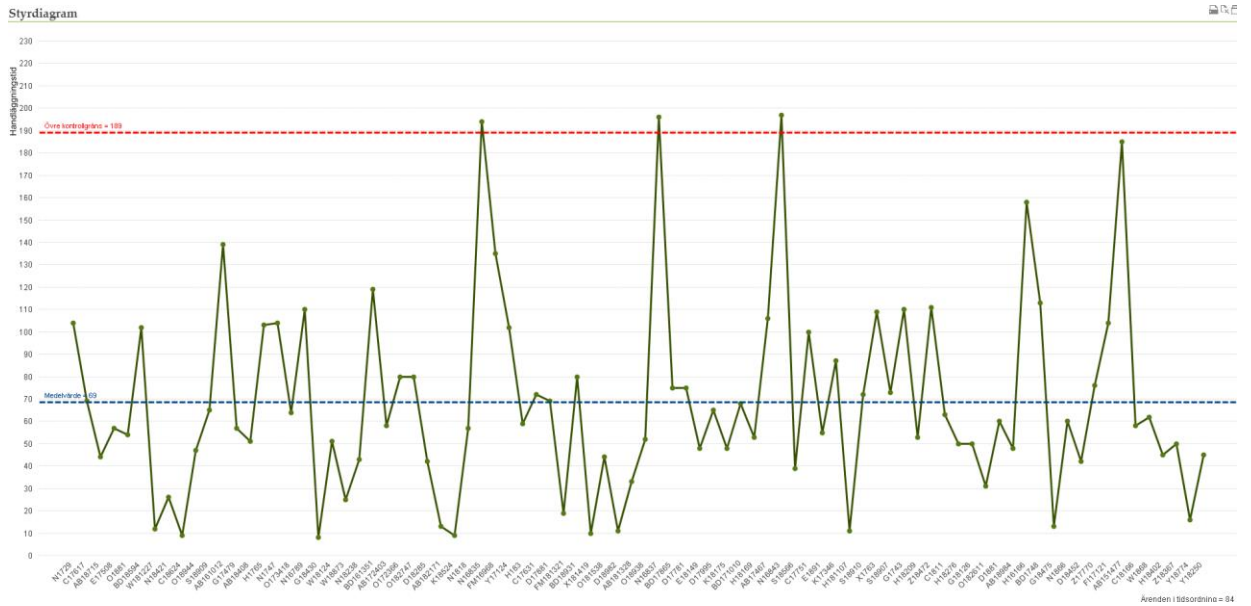
Medelvärde 52 veckor, övre styrgräns 135 veckor

## 6.12 Jord- och skogsbruk



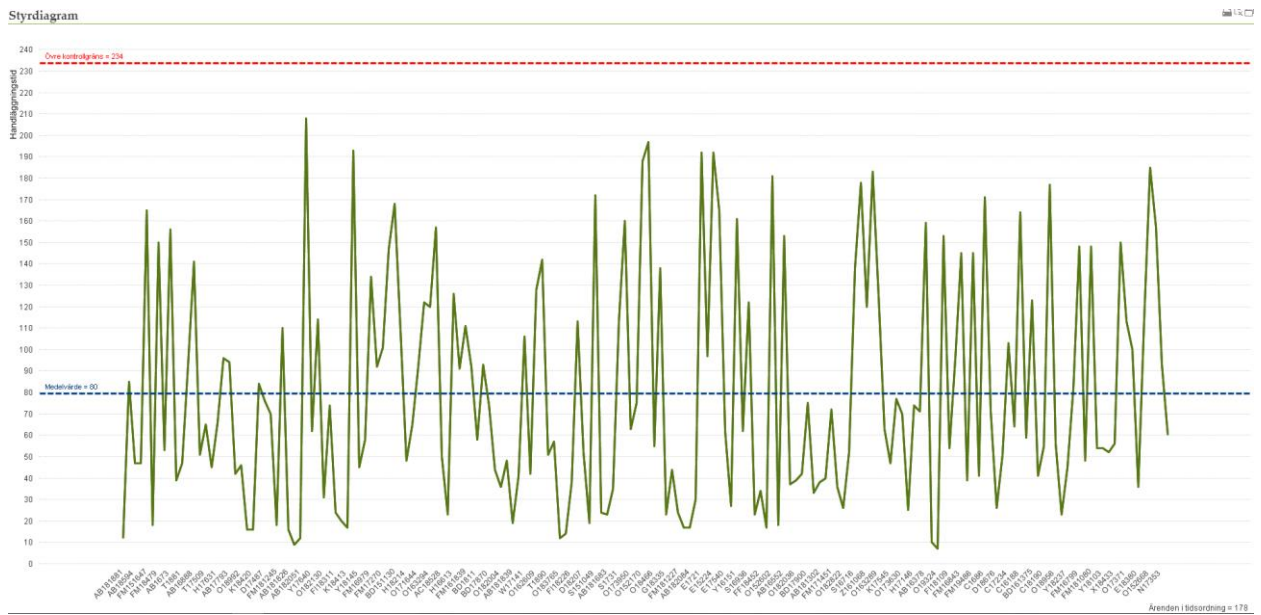
Medelvärde 55 veckor, övre styrgräns 117 veckor.

### 6.13 Samhällsservice



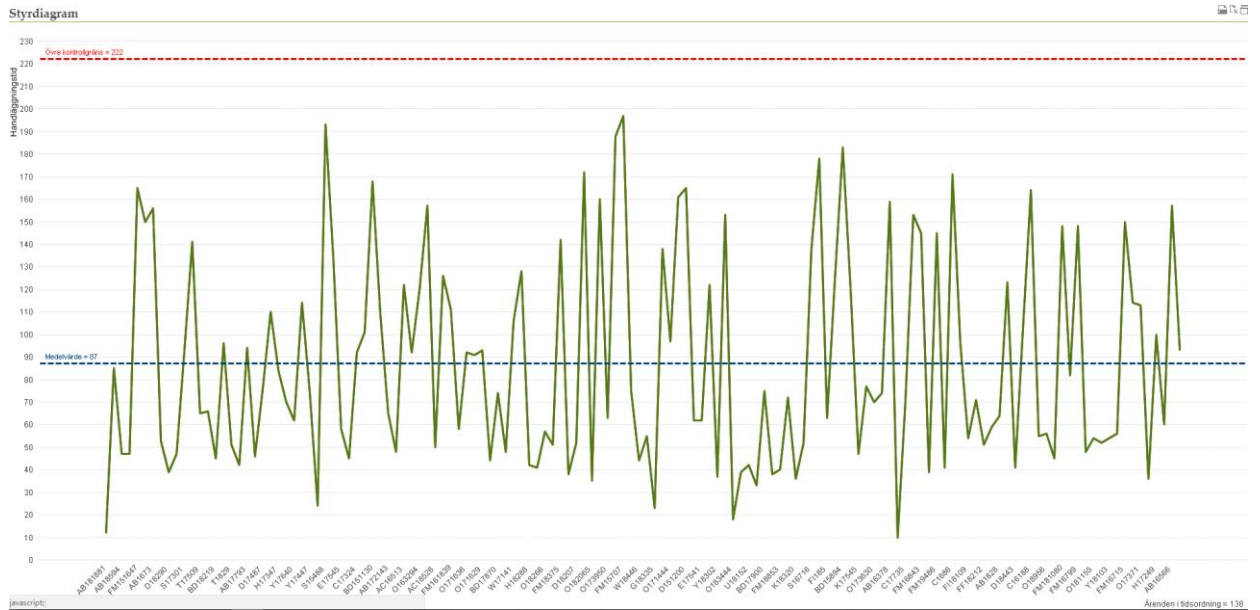
Medelvärde 69 veckor, övre styrgräns 189 veckor.

### 6.14 Infrastruktur



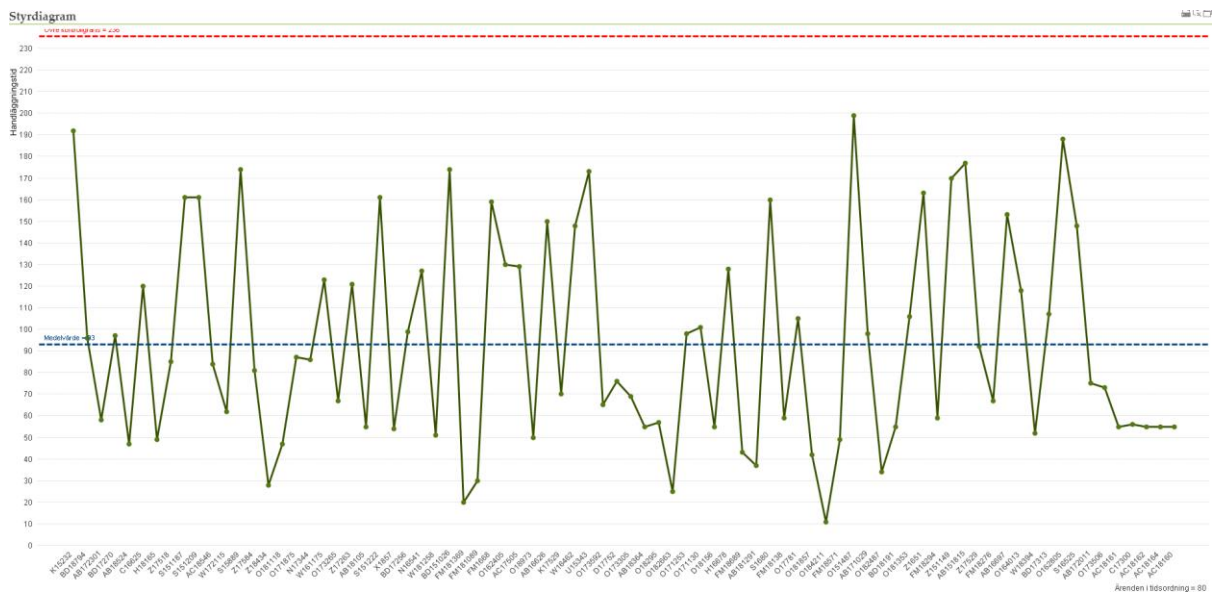
Medelvärde 80 veckor övre styrgräns 234 veckor.

## 6.15 Infrastruktur utom bredbandsärenden



Medelvärde 87 veckor övre styrgräns 222 veckor. Bredbandsärenden ska enligt lagstiftning beslutas inom 4 månader räknat från komplett ansökan till ledningsbeslutet. Dessa siffror redovisas separat och kan inte fångas på rätt sätt i vårt BI-verktyg ännu.

## 6.16 Fastighetssamverkan och gemensamt nyttjande



Medelvärde 93 veckor, övre styrgräns över 236 veckor.