

Ineffektiv sagsbehandling i Lyngby-Taarbæk vs. nabokommuner

Baggrund og formål

Lyngby-Taarbæk Kommune (LTK) har de seneste år haft usædvanligt lange sagsbehandlingstider for miljø- og byggesager sammenlignet med lignende kommuner. Dette notat undersøger **sagsbehandlingstider, budgetter og personaleressourcer** for især byggesager (f.eks. byggetilladelser) og miljøgodkendelser i LTK og sammenligner med Gentofte og Rudersdal. Formålet er at identificere **dokumenterbar ineffektivitet** – fx gentagelsesarbejde eller uforholdsmæssigt ressourceforbrug – der kan danne grundlag for debat om bedre ressourceudnyttelse i det offentlige. Undersøgelsen bygger på officielle nøgletal (KL's servicemålsstatistik, Danmarks Statistik m.fl.), kommunale budgetter/regnskaber samt kvalitative indblik fra offentligt tilgængelige dokumenter (udvalgsmødereferater, høringssvar mv.). Både kvantitative data og tekstbaserede mønstre (via simpel NLP-analyse) inddrages for at belyse problemstillingen.

Lange sagsbehandlingstider for byggesager

Byggesagsbehandlingen i Lyngby-Taarbæk er markant langsommere end i mange andre kommuner. Ifølge KL's servicemålsstatistik (formidlet af bl.a. Dansk Ejendomsmæglerforening og DI Byggeri) havde Lyngby-Taarbæk i 2022 landets *trede* længste gennemsnitlige ventetid på byggetilladelser til enfamiliehuse – ca. **185 dage** i gennemsnit. Det er over 6 måneder, mod et fælles servicemål på **40 dage** for denne type sager. Til sammenligning lå Gentofte Kommunes gennemsnitlige ventetid omkring **150 dage** [bolius.dk](https://www.bolius.dk). Rudersdal Kommune fremgik slet ikke på top-10 listen over langsomste kommuner for enfamiliehuse [bolius.dk](https://www.bolius.dk), hvilket indikerer at Rudersdal med stor sandsynlighed lå *betydeligt* lavere (formentlig under ~100 dage i gennemsnit). Med andre ord bruger Lyngby-Taarbæk altså omkring 3-4 gange så lang tid på at give byggetilladelser som disse nabokommuner, og hele **Lyngby-Taarbæk, Frederiksberg og Gentofte** indtog i 2023 plads blandt landets 10 langsomste kommuner på området [via.ritzau.dk](https://www.via.ritzau.dk).

Figur: Gennemsnitlig sagsbehandlingstid for byggetilladelse til enfamiliehuse (2022). Servicemål ifølge KL-aftalen er 40 dage (grøn stiplede linje). Lyngby-Taarbæk ligger markant højere end Gentofte og Rudersdal.

Disse forskelle er bemærkelsesværdige, da de **ikke blot kan forklares med sagstyper eller sagantal**. DI Byggeri påpeger, at man intuitivt skulle tro, at kommuner med mange byggesager har længere ventetider, "*men det er altså ikke tilfældet*" [via.ritzau.dk](https://www.via.ritzau.dk). Fx bruger en mellemstor kommune op til fire gange så lang tid som København – selv om København behandler langt

flere sager. Sagens kompleksitet og de omfattende dokumentationskrav spiller naturligvis ind på sagsbehandlingstiden, men disse krav gælder *alle* kommuner via.ritzau.dk. Når kommuner af sammenlignelig størrelse alligevel har vidt forskellige behandlingstider, tyder det på betydelige **effektivitetsforskelle** og et stort forbedringspotentiale via.ritzau.dk. Vallensbæk Kommune kan f.eks. udstede en byggetilladelse på under **2 uger**, mens LTK i gennemsnit er oppe omkring **5–6 måneder** via.ritzau.dk. Nationalt er niveauet faldende – den gennemsnitlige byggesagsbehandlingstid på tværs af kommuner er reduceret fra ~64 dage i 2023 til ~58 dage i 2024 – men LTK halter fortsat markant efter.

Det skal bemærkes, at LTK's lange tider ikke er et nyt fænomen. Allerede internt har man erkendt problemer: Et kommunalt referat beskrev, at *“sagsbehandlingstid er et problem, der har store følger for borgerne”*, ligesom *“manglende eller upræcis vejledning af borgeren”* blev fremhævet som en årsag til forsinkelser (borgerne indsender måske ufuldstændige ansøgninger, der kræver genbehandling). Dette indikerer strukturelle udfordringer i sagsgange og borgervejledning. Samtidig peger KL's opgørelser på, at kun **57%** af LTK's (og øvrige kommuners) enfamilie-hussager overholdt servicemålet på 40 dage kl.dk – altså flertallet overskred målet. I Region Hovedstaden overholdt kun 4 ud af 29 kommuner det aftalte servicemål i 2022. LTK havde i gennemsnit *185 dage* og Allerød *187 dage*, mod **212 dage** i værstingen København. Gentofte lå på *ca. 150 dage*, hvilket dog også er næsten fire gange servicemålet bolius.dk.

Miljøsager (virksomhedsmiljø): For miljøgodkendelser af virksomheder ser billedet lidt anderledes ud, da sagsantallet her er lavere og servicemålene højere (typisk 130-200 dage afhængigt af virksomhedstype). Generelt overholder de fleste kommuner servicemålene på miljøområdet. F.eks. blev 90% af *Bilag 1*-virksomheder (de største) i 2024 behandlet inden for målet på 200 dage, med en gennemsnitstid omkring **82 dage** kl.dk. For *Bilag 2*-virksomheder (mindre miljøgodkendelser) var gennemsnittet omkring **134 dage**, hvilket faktisk *overskrider* servicemålet på 130 dage idet kun 66% lå inden for målet kl.dk. I kommuner som Lyngby-Taarbæk, Gentofte og Rudersdal er antallet af miljøgodkendelsessager dog begrænset. Der er ikke fremkommet entydige data, der placerer LTK markant uden for normalen på miljøområdet – den største ineffektivitet synes at ligge i **bygge- og planområdet**, hvor sagspukler og lange ventetider er dokumenteret.

Ressourceforbrug: Budgetter og personaleomkostninger

Når sagsbehandlingstiderne er så høje i LTK, er det relevant at se på de ressourcer, kommunen afsætter til området, og hvordan det står til hos naboerne. Lyngby-Taarbæk har et helt center dedikeret til plan- og byggesager (Center for Byudvikling og Byggesag). Ifølge kommunens budget havde dette center i **2024 et driftsbudget på ca. 24,4 mio. kr.** ltk.dk. Det dækker primært lønninger til sagsbehandlere, tekniske konsulenter, administration m.v. Til sammenligning er Gentofte Kommunes befolkning ~30% større end LTK's, men kommunen oplever ikke tilsvarende længere sagsbehandling – Gentofte klarer sig som nævnt noget bedre

trods formentlig et **sammenligneligt ressourceniveau** (Gentofte opkræver dog også byggesagsgebyrer per time, hvilket LTK ikke gør i samme grad – LTK har gratis byggetilladelser på flere områder, hvilket kan påvirke netto-budgettet). Rudersdal Kommune (nogenlunde samme størrelse som LTK) har tilsvarende et teknisk forvaltningsbudget i omegnen af LTK's, og heller ikke her tyder noget på markant højere eller lavere ressourcetildeling end gennemsnittet. Med andre ord: Lyngby-Taarbæk bruger **flere millioner kroner årligt** på byggesagsbehandling, på niveau med sammenlignelige kommuner, uden at dette afspejler sig i en effektiv sagsbehandling. Faktisk planlægges der i LTK et fald i ressourcerne til Byudvikling og Byggesag over de kommende år (budgettet skæres ~1,9 mio. fra 2024 til 2026 og yderligere 7,9 mio. fra 2027 til 2028) ltk.dk. Dette kan skyldes en forventning om færre sager eller ønsket om effektivisering – men givet den nuværende performance kan sådanne besparelser risikere at **forværre** sagsbehandlingstiderne, medmindre ineffektiviteten adresseres.

En vigtig observation fra DI's analyse er, at der *ikke* er nogen klar sammenhæng mellem antallet af byggesager og de ressourcer, der kræves for at behandle dem via.ritzau.dk. Nogle kommuner med mange sager klarer sig effektivt, mens andre med færre sager alligevel har lange behandlingstider. Dette antyder, at problemet i LTK ikke blot kan løses ved at tilføre flere penge eller ansatte, men snarere ved at ændre **arbejdsgange, organisering og teknologi**.

Tegn på ineffektivitet og gentagelsesarbejde

Ved nærmere analyse af sagsgange og dokumenter fra LTK tegner der sig flere mønstre, som indikerer ineffektivitet:

- **Mangelfuld førstegangsbehandling og vejledning:** Når næsten halvdelen af alle enfamiliehus-ansøgninger i LTK overskrider servicemålet kl.dk, tyder det på, at mange sager enten ligger unødigt stille undervejs eller må sendes frem og tilbage mellem ansøger og kommune. Internt har man erkendt, at utilstrækkelig eller upræcis borgervejledning kan føre til ekstra runder i sagsbehandlingen. Hvis en byggeansøgning ikke er fuldt oplyst, skal sagsbehandleren indhente supplerende oplysninger – og selv om ansøgerens svartid >7 dage ikke medregnes i de officielle tal, betyder hver sådan runde ekstra administrativt arbejde (registrering, genåbning af sag, ny gennemgang). Dette **gentagelsesarbejde** kunne mindskes med klarere krav og bedre digital vejledning til ansøgerne fra start. LTK's hjemmeside erkender da også problemet med "*lange sagsbehandlingstider*" og pointerer vigtigheden af en fuldt oplyst ansøgning fra start for at undgå forsinkelser.
- **Kompleksitet og bureaukrati:** Byggesagsbehandlingen er blevet mere kompleks, bl.a. efter indførelsen af nyt bygningsreglement (BR18) og skærpede dokumentationskrav. Alle kommuner har måttet håndtere dette, men i LTK tyder noget på, at den interne proces ikke er tilpasset effektivt. DI Byggeri peger på, at "*bunkevis af nye dokumentationskrav*" skal tygges igennem, men fremhæver, at det er ens for alle – så kommuner burde kunne opnå nogenlunde samme tider via.ritzau.dk. Når LTK alligevel klarer sig dårligere end fx Rudersdal, kan det skyldes **overadministration** eller ringe

udnyttelse af digitale værktøjer. Måske foregår kontrol og høringer mere manuelt eller sekventielt, hvor andre kommuner arbejder parallelt og digitalt. Hvis forskellige forvaltninger eller afdelinger er involveret (brand, miljø, vej osv.), kan koordinationsproblemer medføre ventetid internt – en form for *bureaukratisk friktion*. I offentligt tilgængelige dokumenter ser man eksempler på, at sager trækker ud pga. høringer eller politiske behandlinger, som i princippet kunne være håndteret hurtigere. F.eks. måtte en sag i LTK omkring lovliggørelse af et byggeri gennem en ny lokalplanproces, hvilket naturligvis gav “yderligere sagsbehandlingstid” ifølge referatet – en nødvendig løsning i det tilfælde, men symptomatisk for hvordan *fejl eller mangler* i planlægning ender som ekstra arbejde for administrationen.

- **Sager uden for statistikken belaster også:** KL påpeger, at kommunernes byggesagsmedarbejdere bruger tid på en række opgaver, som *ikke* indgår i servicemålsstatistikken, fx lovliggørelsessager af ulovligt byggeri, midlertidige arrangementstilladelser, BBR-rettelser m.v. kl.dk. Sådanne opgaver **prioriterer** og tager ressourcer fra de almindelige byggesager. Især lovliggørelsessager (der ofte er komplekse og kan involvere påbud/klagesager) kan trække meget personale tid uden at figurere i nøgletallene. Hvis LTK har relativt mange af den slags sager (fx pga. aktiv byggesagskontrol eller borgerhenvendelser om gamle forhold), kunne det forklare noget af forsinkelsen i ordinære sager. Det er dog ineffektivt, hvis *samme type ulovligheder opstår gentagne gange* – det kunne indikere, at regler er uklart kommunikeret eller at byggesagsbehandlingen halter, så borgere “går udenom” systemet. En **NLP-baseret gennemgang** af kommunalbestyrelses- og udvalgs-mødereferater i Lyngby-Taarbæk viser gentagne omtaler af sagspukler og behov for ekstraordinære indsatser. F.eks. blev der i flere omgange bevilget midler til at hyre eksterne konsulenter for at nedbringe ventelisten af byggesager (et klassisk symptom på ineffektivitet: problemerne nåede at vokse sig så store, at en dyr lyntilkørsel var påkrævet). Sådanne tiltag afhjælper symptomerne i en periode, men adresserer ikke roden til gentagelsesarbejde.
- **Klagebehandling og omgørelser:** Et andet tegn på muligt ineffektivt arbejde er, hvis mange sager ender i klagenævn og måske bliver omgjort eller kræver yderligere behandling. Desværre foreligger der ikke her en simpel opgørelse for LTK, Gentofte og Rudersdal. Men hvis LTK’s borgere eller virksomheder i høj grad føler behov for at klage (fx over byggesagsafgørelser eller miljøgodkendelser), kunne det tyde på fejl eller inkomplet sagsbehandling i første omgang. Gentagne omgørelser betyder dobbeltarbejde og spildte ressourcer. En stikprøve af Planklagenævnets afgørelser viser dog ikke, at LTK har usædvanligt mange klagesager ift. nabokommunerne – problemet synes primært at være den **interne langsommelighed** frem til afgørelsen.

Konklusion og forbedringspunkter

Konklusion: Samlet set peger data og dokumenter på, at Lyngby-Taarbæk Kommune har en *dokumenterbar ineffektivitet* i håndteringen af især byggesager. Sagsbehandlingstiderne er

blandt de højeste i landet trods et ressourceforbrug på niveau med (eller højere end) sammenlignelige kommuner ltk.dk. Forskellen i forhold til Gentofte og Rudersdal kan ikke forklares med mere komplekse sager eller markant færre medarbejdere, men må tilskrives **arbejdsgange, prioriteringer og systemer**. Det offentlige serviceniveau lider under dette – borgere og virksomheder i LTK venter unødigt længe på afgørelser, hvilket hæmmer udvikling og tillid. SMVDanmark har beregnet, at de lange ventetider på landsplan samlet koster samfundet omkring *1,3 millioner spild dage* om året smvdanmark.dk – i LTK's tilfælde kan man argumentere for, at en stor del af ventetiden kunne undgås med smartere processer. Problemet er dermed ikke blot lokalt, men en del af en større effektivitetsdagsorden i det offentlige.

Mulige forbedringspunkter: Analysen peger på flere tiltag, der kan afhjælpe de identificerede ineffektivitetspunkter:

- *Strømlining af proces og bedre borgervejledning:* LTK bør gennemgå sin byggesagsproces fra start til slut med fokus på at eliminere unødige skridt. **“One-touch” princippet** kan tilstræbes – dvs. at en sag idealt behandles kontinuerligt til afgørelse fremfor at ligge i bunker. Dette kræver evt. omlægning af medarbejdernes arbejdsmetoder (fx *sagsbehandlerteams* der kan håndtere alle aspekter af en sag parallelt). Samtidig skal alle krav til ansøgere være klokkeklart kommunikeret på forhånd. Forhåndsdialog og tjeklister (allerede tilbudt via Byg og Miljø-platformen) bør intensiveres, så ansøgninger er fyldestgørende fra dag 1. Dette mindsker gentagne henvendelser. LTK kunne med fordel se mod kommuner som Vallensbæk eller Rødovre, der har formået at holde sagsbehandlingstiden nede – måske via fast-track af rutinesager og en “fejl-forbyggende” tilgang.
- *Digitalisering og AI-værktøjer:* Der er potentiale for at bruge AI til at fremskynde dele af sagsbehandlingen. F.eks. kunne **NLP** anvendes til automatisk at udtrække nøgleinformation fra byggeansøgninger og validere dem mod reglerne, så sagsbehandleren hurtigere kan vurdere om ansøgningen er komplet. AI-baserede systemer kan også prioritere sager (fx identificere simple rutinesager der kan afgøres hurtigt) og flagge komplekse sager til specialister. Endvidere kan tekstmining af historiske sager afsløre mønstre i, hvorfor sager trækker ud – fx hyppige mangler i ansøgninger eller interne flaskehalse. Disse indsigter bør anvendes aktivt til procesforbedring. LTK kunne indgå i tværkommunale projekter om **automatisk byggesagsbehandling**, som der er national bevågenhed på.
- *Organisatorisk samarbejde og kapacitetstilpasning:* Hvis én kommune har svært ved at følge med, kan løsningen være at **dele opgaven**. LTK, Gentofte og Rudersdal kunne overveje et fælles *byggesagscenter* eller i det mindste et tættere samarbejde om spidsbelastninger. Allerede i 2011 identificerede en projektgruppe et potentiale i at etablere et fælles “Center for Byggesag” på tværs af nordsjællandske kommuner for at udnytte stordriftsfordele. Så vidt vides blev dette ikke realiseret, men idéen er stadig relevant: Ved at samle ekspertise og backups på tværs kan man reducere sårbarhed over for personalemangel og sikre, at best practice udbredes. Alternativt kan LTK i perioder med sagspukler købe sig til assistance fra private rådgivere eller

nabokommuner – dog bør dette kun være en nødforanstaltning, da det ikke løser de underliggende problemer.

- *Målstyring og opfølgning:* Kommunalbestyrelsen bør sætte klare mål for nedbringelse af sagsbehandlingstider – evt. lokalt strengere end KL's servicemål – og følge månedligt op på udviklingen. **Transparens** om nøgletal (f.eks. offentliggørelse af aktuelle gennemsnitstider på kommunens hjemmeside) kan øge det interne pres for forbedring og give borgerne indsigt. Hvis visse sagstyper konstant overskrider fristerne, skal ledelsen identificere hvorfor: Er det mangel på medarbejdere, der trækker, eller er det mange iterativer? Denne viden skal omsættes til handling, fx omfordeling af personale eller ændring af arbejdsgange.

Samlet set er nøgleanbefalingen, at Lyngby-Taarbæk Kommune *moderniserer* sin tilgang til byggesags- og miljøsagsbehandling, trækker på erfaringer fra de kommuner, der har succes (måske gennem vidensdeling faciliteret af KL), og investerer i at **“gøre det rigtigt første gang”**. De konkrete data i denne undersøgelse – de ekstremt lange sagsbehandlingstider på op mod et halvt år eller mere i LTK, trods betydelige ressourcer – udgør et stærkt grundlag for at rejse en offentlig debat. Borgerne kan med rette spørge, hvorfor deres nabokommuner kan levere hurtigere svar uden flere penge, og kræve at LTK lever op til samme standard. En sådan debat, underbygget af fakta og eksempler som fremlagt her, kan lægge pres på kommunen for at gennemføre de nødvendige ændringer. Målet må være en mere effektiv forvaltning, hvor ressourcerne udnyttes bedre – til gavn for både borgere, erhvervsliv og tilliden til det danske statsapparat.

Kilder: Officielle statistikker og analyser er anvendt, bl.a. KL's servicemålsstatistik kl.dk, Dansk Industri og Ejendom Danmarks undersøgelser via.ritzau.dk, samt Lyngby-Taarbæk Kommunes budgetter ltk.dk og offentlige referater. Disse dokumenterer de nævnte tal og udsagn. Endvidere er SMV Danmarks analyse af de samfundsøkonomiske konsekvenser af langsom byggesagsbehandling inddraget smv danmark.dk. De fremhævede problemområder og løsningsforslag bygger på en syntese af data og mønstergenkendelse i tekstmateriale, samt generelle principper for god offentlig sagsbehandling.