



LUND

Kommunrevisionen

2010-10-20

Kommunstyrelsen
Byggnadsnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige

Granskning av Byggnadsnämndens effektivitetsuppföljning

På uppdrag av Lunds kommuns revisorer har PwC genomfört en granskning av Byggnadsnämndens effektivitetsuppföljning. Granskningen syftar till att svara på om styrning och uppföljning av verksamheten organiserats på ett sätt som främjar effektivitetsperspektivet. Granskningen har gällt den övergripande förvaltningsnivån samt Planavdelningen och Bygglovsavdelningen.

I granskningen konstateras att det inte finns något sammanhållet styr- och uppföljningssystem på vare sig Plan- eller Bygglovsavdelningen. Bedömningen är att Byggnadsnämnden kan använda sig av tidplaneringsverktyget inom Planavdelningen för att i större utsträckning än idag följa upp insatta resurser mot det som produceras. Inom Bygglovsavdelningen bör det tas fram ett uppföljningssystem som visar på produktiviteten inom avdelningen.

Övriga sammanfattande bedömningar:

- Byggnadsnämnden bör initiera ett framtagande av nyckeltal ("ärendebalans") som bättre och tydligare än idag kan kopplas till insatta resurser i form av arbetade timmar och lönekostnad.
- Byggnadsnämnden bör initiera nyckeltalsjämförelser med andra kommuner för att främja utvecklingen på avdelningarna.
- Ett system för återkommande kundundersökningar bör införas. Vilken typ av system som väljs är mindre viktigt, det kan vara enkäter eller korta intervjuer efter avslutat ärende men att återkommande samla in feedback från de kunder som avdelningarna möter i sitt arbete bör kunna ge viktig kunskap om vilka områden som fungerar bra idag eller kan förbättras.

Svar över vidtagna åtgärder önskas senast *före februari månads utgång 2011*.

FÖR LUNDS KOMMUNS REVISORER

Lars Trägen
Ordförande

Postadress
Box 41
221 00 Lund

Besöksadress
Stortorget 1

Telefon
046 - 35 50 00
046 - 35 53 82
046 - 35 57 06

Fax
046-35 59 28

e-post
komrev@lund.se

Revisionsrapport

Granskning av Byggnadsnämndens effektivitetsuppföljning

Lunds kommun

oktober 2010

Mattias Norling, revisionskonsult

Eva Lidmark, revisionskonsult

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Inledning	4
2.1	Bakgrund	4
2.2	Revisionsfråga	5
2.3	Metod och avgränsning	5
3	Mål och riktlinjer	6
4	Insatser för produktivitet och effektivitet	8
4.1	Bygglovsavdelningen	8
4.1.1	Styrning	8
4.1.2	Uppföljning	9
4.2	Planavdelningen	10
4.2.1	Styrning	10
4.2.2	Uppföljning	11
5	Analys och bedömning	12

1 Sammanfattning

Revisorerna i Lunds kommun har beslutat genomföra en granskning av Byggnadsnämndens effektivitetsuppföljning. Granskningen syftar till att granska huruvida Byggnadsnämnden utformat styrning och uppföljning av verksamheten på ett sätt som främjar en effektiv organisation. Komrev inom PricewaterhouseCoopers har fått uppdraget att genomföra granskningen. Granskningen har gällt den övergripande förvaltningsnivån samt Planavdelningen och Bygglovsavdelningen.

Det finns inte något sammanhållet styr- och uppföljningssystem på vare sig Plan- eller Bygglovsavdelningen. Bedömningen är att Byggnadsnämnden kan använda sig av tidplaneringsverktyget inom Planavdelningen för att i större utsträckning än idag följa upp insatta resurser mot det som produceras. Inom Bygglovsavdelningen bör det tas fram ett uppföljningssystem som visar på produktiviteten inom avdelningen.

Övriga sammanfattande bedömningar:

- De nyckeltal ("ärendebalans") som används idag bedöms vara allt för trubbiga för att på ett rättvisande sätt kunna ge en bild av resursutnyttjande och effektivitet på de olika avdelningarna. Bedömningen är att nyckeltalen bör utvecklas och tydligare kopplas till insatta resurser i form av arbetade timmar och lönekostnad.
- Byggnadsnämnden bör initiera nyckeltalsjämförelser med andra kommuner för att främja utvecklingen på avdelningarna. Det finns ett påbörjat samarbete med ett antal grannkommuner inom Bygglovsavdelningen, fokus i detta nätverk har hittills varit på rättssäkerhetsaspekter men detta bedöms kunna utvecklas till någon form av jämförelsenätverk även i andra frågor.
- Ett system för återkommande kundundersökningar bör införas. Vilken typ av system som väljs är mindre viktigt, det kan vara enkäter eller korta intervjuer efter avslutat ärende men att återkommande samla in feedback från de kunder som avdelningarna möter i sitt arbete bör kunna ge viktig kunskap om vilka områden som fungerar bra idag eller kan förbättras.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Det finns en ökad medvetenhet inom den offentliga sektorn om att uppföljning av verksamheten bör göras utifrån ett effektivitetsperspektiv. I allt högre grad görs jämförelser med andra kommuner jämte en intern uppföljning av prestationer och resultat. Mätning av effektivitet är svårt inom tjänstenäringen – till vilken en stor del av den offentliga sektorn kan räknas – men det finns tillvägagångssätt som främjar ett effektivitetstänkande. I Storbritannien finns det emellertid ett utvecklat system som syftar till att höja produktiviteten och effektiviteten i kommunerna. Systemet bygger på fyra C: Compare (jämför), Compete, (konkurrenskraft, tävla), Challenge (utmana och ifrågasätt) samt slutligen Consult (fråga kunder/brukare/medborgare). De här fyra begreppen är användbara som utgångspunkt även ur ett svenskt perspektiv.

Det finns i kommunallagen inget uttalat krav på att kommunerna ska vara effektiva. Däremot finns krav på kommunerna att det ska finnas en god ekonomisk hushållning. Det ska därför finnas mål och riktlinjer som ligger till grund för uppföljning av god ekonomisk hushållning.

Enligt kommunallagen 8 kap 1 § gäller att ”Kommuner och landsting skall ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer.” Enligt förarbetena till kommunallagen och skrivningen om god ekonomisk hushållning anges som exempel på god ekonomisk hushållning att kommunen har en effektiv organisation.¹

Denna granskning syftar till att granska huruvida Byggnadsnämnden utformat styrning och uppföljning av verksamheten på ett sätt som främjar en effektiv organisation.

Med *produktivitet* avses i denna granskning kostnaden per prestation och med *effektivitet* avses produktiviteten och kvaliteten i det som levereras det vill säga vad som levereras och hur det mottas eller uppfattas.

¹ Sveriges Kommuner och Landsting, *Kommunallagen – kommentarer och praxis*. 2006 (fjärde upplagan).

2.2 Revisionsfråga

Den övergripande revisionsfrågan är:

Har Byggnadsnämnden en utformning av styrsystemet som ger en tillräcklig uppföljning av effektivitet och produktivitet?

Kontrollmål/granskningsmål

- Finns det ett sammanhållet styr- och uppföljningssystem som mäter effektivitet och produktivitet?
- Är måtten utformade för att ge ändamålsenlig information om verksamhetens effektivitet och produktivitet?
- Beskrivs verksamheten utifrån ett prestationsperspektiv?
- Genomförs strukturerade jämförelser med andra kommuner och återrapporteras jämförelserna till nämnden?
- Genomförs kundundersökningar både bland privatpersoner och företag?
- Är kundundersökningarna tydligt kopplade till det övergripande styr- och uppföljningssystemet?

2.3 Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom intervjuer med förvaltningschef för stadsbyggnadsförvaltningen, avdelningschefer för Bygglovsavdelningen och Planavdelningen samt två handläggare vid Planavdelningen och två handläggare vid Bygglovsavdelningen. Därutöver har en granskning av dokumentation som rör styr- och uppföljningssystemet gjorts.

Det finns flera avdelningar inom stadsbyggnadsförvaltningen, vi har avgränsat oss till följande två:

Planavdelningen: handlägger detaljplaner.

Bygglovavdelningen: handlägger bygglov och bygganmälan, ärenden om obligatorisk ventilationskontroll samt tillstånd för hantering av brandfarliga varor. Till avdelningen är även tillgänglighets- och energirådgivare knutna.

Rapporten har sakgranskats av de intervjuade avdelningscheferna och förvaltningschefen.

3 Mål och riktlinjer

Byggnadsnämnden ansvarar för den fysiska planeringen och utarbetar kommunens översiktsplan med fördjupningar, områdesbestämmelser och detaljplaner. Nämnden handlägger också bygglovsärenden med mera. Kommunfullmäktige har satt upp två mål med tillhörande indikatorer för nämnden att arbeta mot.

Fullmäktigemål	Indikator
Långsiktigt god hushållning	Andel planlagd areal inom tätorternas befintliga bebyggelseområde i förhållande till totalt under mätåret planlagd areal i kommunen.
Tillfredsställande planberedskap	Antal bostäder som är möjliga att bygga i enlighet med under året antagna detaljplaner.

Utöver dessa mål med indikatorer finns det också mål om att nämnden ska verka för en god bebyggd miljö och verka för en lämplig fastighetsbildning och tillhandahålla ändamålsenlig geografisk information.

Nämndens egna mål är:

- Att verka för en långsiktigt hållbar utveckling – ekologiskt, socialt och ekonomiskt.
- Att verka för en god bebyggd miljö för alla med avseende på arkitektur, kulturmiljö, naturmiljö, energihushållning, markhushållning och hälsa och säkerhet.
- Att alla planer, bygglovsbeslut, geografiska beslut i tillsyns- och fastighetsbildningsärenden och geografisk information ska levereras i rätt tid och vara av hög kvalitet och präglas av service, kvalitet och rättssäkerhet för medborgaren.

Framför allt det sista målet har bäring på begreppen produktivitet och effektivitet. Här anges både kvalitets- och tidsaspekter som antyder att verksamheten ska bedrivas effektivt. Enligt intervjuad förvaltningschef finns det en ambition inom ledningen om att inför kommande mandatperiod utveckla nya mål och tydligare nyckeltal som kan gälla för verksamheten.

Det finns inte någon nedbrytning av målen som gäller för de två granskade avdelningarna.

I verksamhetsuppföljningen (årsanalysen) redovisas ett antal nyckeltal som bygger på dels "ärendebalans" och dels "prestationsmått". Det som redovisas under ärendebalansen är bland annat antalet ärenden som kommit in och beslutats under innevarande och tidigare år. Under prestationsmåten redovisas bland annat antalet fastighetsförteckningar, antalet nybildade fastigheter samt övriga mätningssuppdrag. Nyckeltalen redovisas halvårsvis.

Nyckeltal ur årsanalysen

Ärendebalans – detaljplaner	2007	2008	2009
Inkomna ärenden	46	34	40
Beslut om planuppdrag	32	24	23
Beslut om antagna planer	20	16	32
Under arbete eller ej påbörjade	171	166	164

Ärendebalans - bygglov	2007	2008	2009
Inkomna ärenden	1 798	1 724	1 760
Beviljade bygglov	1 254	1 116	1 090
Beslut om kontrollplan	527	472	484

Prestationsmått	2007	2008	2009
Fastighetsförteckningar	45	36	15
Avslutade förrättningar	117	114	114
Nybildade fastigheter	182	281	182
Berörda fastigheter vid fastighetsreglering o dyl.	390	271	203
Utstakning, lägesbesiktning	457	452	239
Övriga mätningssuppdrag	129	84	95

4 Insatser för produktivitet och effektivitet

4.1 Bygglövsavdelningen

4.1.1 Styrning

Inom avdelningen uppger de intervjuade sig vara medvetna om de mål som gäller för bygglovsverksamheten. Det är de övergripande målen som de förhåller sig till och ingen nedbrytning har gjorts av dessa mål för den egna verksamheten. Enligt intervjuad avdelningschef har målen varit uppe för diskussion och det finns en önskan om att bryta ner dem för avdelningarna.

Enligt intervjuad avdelningschef finns det från nämnden ett starkt tryck på att förvaltningen ska vara snabba och flexibla när det gäller hanteringen av ärenden. I en tid av bostadsbrist råder det ett starkt tryck på att ge snabba bygglov så att det hela tiden produceras nya lägenheter.

Ett viktigt arbete för att främja kvaliteten och därmed effektiviteten inom avdelningen är enligt de intervjuade de den ständigt pågående utvecklingen, framför allt tre aktiviteter lyfts fram:

- Beslutsmöten – bygglovsavdelningen går igenom de ärenden som är aktuella för beslut (fattas på delegation av avdelningschefen) för att säkerställa kvaliteten och rättssäkerheten. Vid dessa möten går de också igenom ekonomin så att alla anställda ska vara informerade om detta.
- Tolkningsmöten – för att utveckla och förbättra den juridiska aspekten i verksamheten, men också för att upprätthålla rättssäkerheten.
- Rutinmöten – där effektivitets- och rättssäkerhetsfrågor omsätts i praktiken genom justering och förbättring i avdelningens rutiner.
- ”Lyftet” – en serie sammankomster med föreläsningar inom olika ämnen som intresserar personalen, kan vara inom arkitektur-, samhälls- eller stadsbyggnadsfrågor.

De intervjuade ger också exempel på effektiviseringar som har gjorts, exempelvis: digitala arkiv, en bättre uppdelning av ärendena så att vissa kan hanteras snabbare, förbättrad information via hemsidan och förkortning av kötiden från 15 veckor till ett par veckor.

Utökat samarbete med Planavdelningen lyfts också fram som ett sätt att förbättra uppföljning och höja kvaliteten i kontorets arbete.

4.1.2 Uppföljning

En viss uppföljning sker vid de möten som redovisats ovan. Enligt intervjuad avdelningschef förs det också en ”ständig diskussion” i ledningsgruppen om möjligheterna att följa upp verksamheten. Det handlar om att dels ha bra rutiner för verksamheten och dels se till att följa upp och utvärdera de beslut som har fattats – blev bygget så bra som det var tänkt?

Det finns en uppföljning av avdelningens arbete i årsanalysen men enligt intervjuade kan den göras bättre. Samtidigt är det svårt att mäta produktivitet och effektivitet på ett enkelt sätt. Svårigheten i att mäta menar de intervjuade kommer sig av ärendenas olika karaktär, de vet aldrig vilken typ av ärende som kommer in och tiden ett ärende tar är i mycket hög grad beroende på ärendets komplexitet, de sökande själva och en rad andra aktörer. Det kan exempelvis läggas mycket tid på ett ärende som innefattar granntvister. Från politiskt håll finns det enligt de intervjuade framför allt en önskan av att mäta om ”planberedskapen är hög” det vill säga hur många lägenheter som kan byggas.

Enligt intervjuad förvaltningschef får nämnden också via en kommunövergripande enkät² som genomfördes 2008 ett mått på hur bra kommunen arbetar inom olika områden. Denna ger dock mest en översiktlig bild av invånarnas syn på olika ansvarsområden som kommunen har.

Bygglovsavdelningen har deltagit i ett jämförelseprojekt som avrapporterades under våren 2010. Det var inom ramen för Sveriges Kommuner och Landstings ”Jämförelseprojektet” och Nätverket Tumstocken³. Här jämförs olika delar av den kommunala verksamheten, bland annat bygglovshanteringen. Enligt intervjuad avdelningschef hade de relativt höga förväntningar på det här projektet men utfallet blev dessvärre svårt att dra några slutsatser av då upplägget av studien gav enskilda ärenden för stort genomslag i statistiken.

² SCB, *Medborgarundersökning Lunds kommun*, 2008

³ I den aktuella rapporten jämförs kommunerna Lund, Tierp, Strängnäs och Uppsala.

En av jämförelserna är målen för verksamheten. Här konstateras i rapporten att Lund är den enda kommunen som inte har något uppsatt mål med tidsgräns för när ett ärende ska vara avslutat. I Tierps kommun finns det både tidsatt mål och en tjänstegaranti för bygglovsärenden. I övrigt jämförs områden som nedlagda resurser (timmar och kostnad) per ärende, totala antalet beslutade ärenden samt priser för ”typärenden”. En av jämförelserna gäller också antalet överklagade beslut vilket ger en bild av kvaliteten i handläggningsprocessen.

Andel överklagade beslut

	Totalt antal beslut 2008-2009	Andel överklagade beslut 2008-2009
Lund	2 201	0,9%
Strängnäs	825	1,6%
Tierp	465	1,1%
Uppsala	2 682	2,8%

Källa: Jämförelseprojektet

I tabellen kan vi se att andelen överklagade beslut är lägst i Lunds kommun där 0,9 procent av det totala antalet beslut har överklagats. I Uppsala är motsvarande andel 2,8 procent.

De intervjuade nämner ett nystartat nätverk bestående av bygglovsavdelningarna i kommunerna Malmö, Lund, Lomma och Helsingborg. Det har hållits några träffar i detta nätverk hittills och enligt de intervjuade arbetar de framför allt med att skapa sig en gemensam syn på hur olika typer av ärenden ska hanteras. På så sätt säkerställer kommunerna att byggföretag inte får olika besked om vad som gäller beroende på vilken kommun de ska bygga i.

Det görs inte några uppföljningar av kundernas syn på handläggningen. Inga enkäter har genomförts enligt de intervjuade.

4.2 Planavdelningen

4.2.1 Styrning

De intervjuade är medvetna om målen som nämnden har tagit för verksamheten. Ingen nedbrytning av målen har gjorts för Planavdelningen. Intervjuad avdelningschef uppger dock att mycket har förändrats när det gäller arbetssätt och handläggningsprocesser under de senaste åren vilket har höjt kvaliteten och effektiviteten på avdelningen. En genomgång av processerna gjordes för några år sedan och denna resulterade i att de olika

arbetsmomenten konkretiserades och rutiniserades. Därefter kopplades de olika arbetsmomenten till ett tidplaneringsverktyg som nu används för att alla handläggare ska ha en rimlig ärendemängd och för att kunna följa upp den tid som läggs på respektive ärende.

För varje ärende som ska genomföras upprättas ett planavtal som är en överenskommelse med den ansökande om ungefär hur lång tid ärendet beräknas ta och hur många arbetstimmar som beräknas gå åt.

Komplexiteten i detaljplaneärendena har ökat enligt intervjuad avdelningschef. Detta beror framför allt på att de numer oftare planlägger i ett redan bebyggt område medan de tidigare planerade bostadsområden på jordbruksmark. Därmed krävs det idag mer utredningsarbete i form av exempelvis bulleranalys men också en större inblandning från andra berörda fastighetsägare och övriga remissinstanser.

Vid Planavdelningen har de en "Rutingsgrupp" som arbetar med att effektivisera handläggningen genom att upprätta rutiner. Enligt intervjuad avdelningschef handlar arbetsuppgifterna i denna grupp sammanfattningsvis om "hur vi flyttar papper så snabbt och effektivt som möjligt". Deltagandet i gruppen roteras så att alla vid avdelningen ska känna sig delaktiga i arbetet enligt de intervjuade. Utöver denna rutingsgrupp tillsätter också avdelningschefen vid behov speciella arbetsgrupper för att hantera problem inom ett visst område, exempelvis dagvattenhantering.

Arbetsplatsmöten som hålls på avdelningen fungerar enligt intervjuad avdelningschef också som en form av effektivitetskontroll eftersom de där går igenom vad som ska upp på nästa nämndsmöte och hur beläggningen ser ut de närmaste veckorna. Vid dessa möten kan de också besluta om att ändra prioriteringsordningen på ärenden så att de viktigaste blir klara snabbare.

4.2.2 Uppföljning

Det görs vid tidpunkten för granskningen inte någon annan typ av uppföljning än den som redovisas i årsanalysen (nyckeltalen). Samtidigt uppger intervjuad avdelningschef att en pågående omarbetning av tidplaneverktyget kommer att ge större möjligheter till att följa upp vissa typer av ärenden utifrån antal arbetstimmar och andra effektivitetsaspekter. Framför allt kommer möjligheterna att följa upp antalet timmar i förhållande till planavtalet att öka enligt de intervjuade. Det nya tidplaneverktyget tas fram i samarbete med Helsingborgs stad och därför kommer det också finnas möjligheter till jämförelser med denna kommun.

I övrigt görs inte några strukturerade jämförelser med andra kommuner. En av de intervjuade uppger att det sker ett visst mått av jämförelser genom att handläggarna ofta har jobbat i någon eller flera andra kommuner innan de börjat i Lund.

Enligt intervjuad förvaltningschef hålls det återkommande möten mellan Malmö, Lund och Helsingborg för personer som arbetar med detalj- och översiktsplaner. Då görs jämförelser och erfarenhetsutbyte.

Det är framför allt avdelningschefen som hanterar synpunkter från kunder i olika sammanhang (framför allt byggbolag) men en eller två gånger per år genomförs också en större träff med byggbolagen. De intervjuade handläggarna uppger att de kan få beröm i vissa ärenden men annars är det nog oftast till avdelningschefen som missnöjda kunder vänder sig. Det används inte någon enkät eller annan form av informationsinhämtning om hur kunderna upplever handläggningsprocessen.

5 Analys och bedömning

Den övergripande revisionsfrågan i granskningen har varit om Byggnadsnämnden har en utformning av styrsystemet som ger en tillräcklig uppföljning av effektivitet och produktivitet?

Det finns inte något sammanhållet styr- och uppföljningssystem på vare sig Plan- eller Bygglovsavdelningen. Inom Planavdelningen finns det ett antal rutinbeskrivningar och ett tidplaneringsverktyg som främjar produktivitet och effektivitet i organisationen. Tidplaneringsverktyget är dock inte kopplat till den redovisning av "ärendebalans" som görs i årsredovisningen. Bygglovsavdelningen har inget motsvarande tidplaneverktyg men har enligt intervjuade förbättrat rutinerna och har täta återkommande möten för att hålla en hög kvalitet i bygglovshanteringen.

Bedömningen är att Byggnadsnämnden kan använda sig av tidplaneringsverktyget för att i större utsträckning än idag följa upp insatta resurser mot det som produceras på Planavdelningen. Det bedöms finnas goda möjligheter att utifrån detta verktyg utveckla en modell med nyckeltalsredovisning som mäter produktivitet och effektivitet i de olika arbetsmomenten.

Inom Bygglovsavdelningen bör det tas fram ett uppföljningssystem som visar på produktiviteten inom avdelningen. Det kan exempelvis vara genom att visa på genomströmningstiden för de ärenden som upprättas. Tiden för genomströmning kan delas

in i de vanligaste ärendena för att på så sätt vara ge ett mer precist mått än de nuvarande nyckeltalen.

Är måtten utformade för att ge ändamålsenlig information om verksamhetens effektivitet och produktivitet?

De nyckeltal ("ärendebalans") som används idag bedöms vara allt för trubbiga för att på ett rättvisande sätt kunna ge en bild av resursutnyttjande och effektivitet på de olika avdelningarna. De bör därför vidareutvecklas och preciseras exempelvis med angivelser av olika typer av ärenden. Det bör också vara möjligt att följa upp i vilken mån rutinbeskrivningarna och förbättringar av dessa ger en ökad produktivitet och effektivitet.

Beskrivs verksamheten utifrån ett prestationsperspektiv?

Nyckeltalen som Byggnadsnämnden har tagit fram redogör för prestationer inom förvaltningens avdelningar. Men dessa nyckeltal är inte tydligt länkade till insatta resurser, vare sig när det gäller personella eller ekonomiska resurser.

Bedömningen är att nyckeltalen bör utvecklas och tydligare kopplas till insatta resurser i form av arbetade timmar och lönekostnad.

Genomförs strukturerade jämförelser med andra kommuner och återrapporteras jämförelserna till nämnden?

Det genomförs inte några strukturerade jämförelser med andra kommuner inom Planavdelningen. Därmed återrapporteras inte heller några jämförelser. Bygglövsavdelningen har deltagit i ett jämförelseprojekt men det är inget återkommande samarbete.

Bedömningen är att Byggnadsnämnden bör initiera nyckeltalsjämförelser med andra kommuner för att främja utvecklingen på avdelningarna. Det finns ett påbörjat samarbete med ett antal grannkommuner inom Bygglövsavdelningen, fokus i detta nätverk har hittills varit på rättssäkerhetsaspekter men detta bedöms kunna utvecklas till någon form av jämförelsenätverk även i andra frågor.

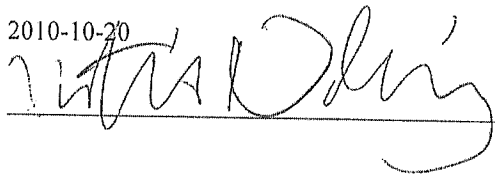
Genomförs kundundersökningar både bland privatpersoner och företag och är dessa tydligt kopplade till det övergripande styr- och uppföljningssystemet?

Det görs inte några kundundersökningar inom vare sig Planavdelningen eller Bygglövsavdelningen. De intervjuade uppger att de i vissa ärenden får direkt feedback

eller att de i en del sammanhang träffar exempelvis byggbolag (Planavdelningen) eller privatpersoner (Bygglovsavdelningen).

Bedömningen är att ett system för återkommande kundundersökningar bör införas. Vilken typ av system som väljs är mindre viktigt, det kan vara enkäter eller korta intervjuer efter avslutat ärende men att återkommande samla in feedback från de kunder som avdelningarna möter i sitt arbete bör kunna ge viktig kunskap om vilka områden som fungerar bra idag eller kan förbättras.

2010-10-20



Mattias Norling
Namnförtydligande



Lena Salomon
Namnförtydligande