

Handlingsplan för att nå nöjdhetsindex 75 på bygglovenheten

Förslag till beslut

Miljö- och stadsbyggnadsnämnden noterar informationen till protokollet.

Sammanfattning

I de mätningar av kundnöjdhet som utförs av Stockholm Business Alliance (SBA) ingår brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll och serveringstillstånd. I den senaste mätningen för bygglov år 2017 sjunker sammantaget NKI för enheten från NKI 65 år 2016 till 57 år 2017. Svartfrekvensen har även sjunkit från 55 procent till 48 procent. Enligt enhetens verksamhetsplan för år 2018 är målet att NKI ska vara 70.

Enheten har arbetat aktivt sen år 2016 med att utföra förbättringar ur ett kundperspektiv och det finns fortfarande mycket kvar att göra. Enheten arbetar just nu med ett flertal åtgärder för att höja NKI. Bland annat så har en kundbarometer införts för att ge enheten en snabb återkoppling om vad kunderna tycker om hanteringen av deras ärende. En ny webbsida med ett flertal e-tjänster har lanserats samt att arbetar enheten med personlig coaching av medarbetare inom bemötande och service.

Enheten har anlitat företaget Great som ska genomföra kunderintervjuer för att ge enheten mer insikt i vad som är orsaken till ett lågt NKI och en utökad handlingsplan med fler aktiviteter.

Ärendet

Nackas NKI-utveckling och ambition

Nacka kommuns ambition att ”vara bäst på att vara kommun” innebär att Nacka ska vara bland de 10 % bästa i alla mätningar som Nacka deltar i. I de mätningar som utförs av Stockholm Business Alliance (SBA) ingår brandtillsyn, bygglov, markupplåtelse, miljö och livsmedel och serveringstillstånd. Kommunens sammanlagda NKI utgörs alltså av samtliga dessa områden. Sedan mätningarna startade 2007 och till och med den senaste mätningen 2015 rankas Nacka på plats 30 bland ”SBA-kommunerna” (52 stycken) och på plats 94 bland samtliga deltagande kommuner i landet (197 stycken). Nackas samlade NKI fördelar sig genom åren så som nedanstående tabell visar:

2007	2009	2011	2013	2015
NKI 66	NKI 70	NKI 73	NKI 71	NKI 68

Sammantaget bedöms detta som ett ”godkänt” resultat av SBA. Mellan 2009 och 2013 räknas Nackas NKI som ”hög”.

Bygglovenhetens verksamhetsplan 2018

Kommunens mål för alla myndighetsenheter är NKI 75. Aktiviteten i verksamhetsplanen syftar till att väsentligt förbättra kundnöjdheten. Bygglovenheten har som mål att förbättra nöjd-kund-index, NKI, och nå ett sammantaget NKI för företag och privatpersoner på 70 för 2018.

Bygglovenhetens pågående aktiviteter

Kundbarometern

Som ett komplement till SBA-mätningen som görs idag införde enheten den 1 december 2017 en digital kundenkät med tre snabba frågor för att på enklare sätt få snabb kundåterkoppling.

De tre frågorna är;

- Hur upplevde du kontakten med oss?
- Hur upplevde du handläggningstiden?
- Hur upplevde du handläggningen av ditt ärende totalt sett?

Alla kunder som får beslut om lov och startbesked för anmälningsärenden får svara på dessa frågor direkt efter att beslut expedierats, så att vi i realtid kan följa upp kundupplevelsen och samla in förbättringsförslag. Frågeformuläret tillsammans med ett öppet textfält för synpunkter skickas från ärendehanteringssystemet per automatik. För att enheten sedan visuellt ska kunna ta del av underlaget i realtid kommer en ny skärm att köpas in under början av 2018 där resultatet löpande kommer att redovisas. Under 2018 kommer kundbarometern att följas upp gemensamt månadsvis under Enhetsmöten för att ge ett ökat engagemang och en tydligare målbild för gruppen. Detta ska ge oss snabbare återkoppling än SBA undersökningen och ge oss möjlighet att vidta åtgärder snabbare vid negativa resultat.

Kundundersökning

Mindre och medelstora företag har fortsatt märkbart sämre NKI än stora företag och privatpersoner.

Djupintervjuer kommer därför att ske under februari till mars 2018 med mindre företag för ökad förståelsen för hur servicen kan förbättras. Vi har anlitat företaget Great som ska utföra en kundundersökning genom 25 djupintervjuer med mindre företag. Då NKI också sjunkit för privatpersoner kommer även 40 djupintervjuer med privatpersoner som sökt bygglov under slutet av år 2017 utföras. Resultatet kommer att överlämnas den 19 mars. Utifrån resultatet och analysen av undersökningen kommer en handlingsplan att upprättas.

Svarsfrekvensen

Upphandling av en ny konsult som tar in svarsresultaten påbörjades 2017 i syfte att under 2018 förbättra svarsfrekvensen, som markant har gått ner under 2017 (56% för 2016 och 30% för 2017). Företaget Markör kommer att ta över uppdraget att samla in svar. Under februari 2018 kommer ledningen att träffa den nya konsulten för att diskutera hur vi tillsammans kan arbeta för att öka svarsfrekvensen.

Hemsidan och e-tjänster

Ett arbete för att förbättra hemsidan har påbörjats januari 2018. Syftet är att vara tydligare med vad som förväntas av kunden vid en ansökan eller anmälan. Den 6 april 2018 lanserades en ny webbsida. Ambitionen är att NKI för privatpersoner då kommer att förbättras.

Den 6 april 2018 lanserades åtta nya e-tjänster för att förenkla för kunderna i hanteringen av deras ärende. E-tjänsterna innebär b.l.a. att kunderna kommer att kunna komplettera sin ansökan via hemsidan, på grannhöranden, ta del av beslut och söka slutbesked

enkelt. En robot kommer att kunna hämta uppgifter i systemet och skicka meddelanden om inkomna uppgifter till berörda handläggare.

I slutet av 2017 påbörjades ett arbete för att skapa en digital e-arkivtjänst som är tillgänglig för allmänheten tillsammans med stadsbyggnadsservice. Ambitionen, förutom att underlätta för allmänheten, är att frigöra tid för stadsbyggnadsservice som kan läggas på att stötta bygglovenheten i hanteringen av mindre omfattande ärenden. Detta ska leda till att stadsbyggnadsservice kan lägga mer tid på service och bemötande och kortade handläggningstider för ärenden som tex. anmälan för VA-anslutning eller installation av eldstad, inglasning av balkonger, yttre ändringar och mindre komplementbyggnader.

Stadsbyggnadsservice – kundens första kontakt

Eftersom stadsbyggnadsservice oftast är kunden första kontakt kommer enheten att fortsätta med kompetensutvecklande åtgärder tillsammans med stadsbyggnadsservice under 2018 för att förbättra kundens upplevelse.

Detta kommer att göras bland annat genom fortsatt medlyssning vid kundsamtal för att fånga upp utvecklingsområden som följs upp med utbildningstillfällen inom PBL som bygglovenheten håller i. Samtliga anställda på stadsbyggnadsservice kommer vid fyra tillfällen under våren att sitta med en handläggare på bygglovenheten vid granskning av nya ärenden.

En gång i veckan träffar bitr. enhetschef stadsbyggnadsservice för att hjälpa dem med frågor, kunskapsöverföring och fånga upp brister i hanteringen av kundkontakter. Under 2018 kommer bygglovenheten att fortsätta kvalitetsgranska alla standardsvar som används av Stadsbyggnadsservice. En gång i månaden kommer även bitr. enhetschef och bitr. enhetschef på Kontaktcenter att träffas för att diskutera utvecklingsområden och resurser.

Förbättra bemötandet

Under år 2016 och år 2017 påbörjades ett arbete med individuell coaching inom kundbemötande tillsammans med Professionell utveckling. Arbetet har gått ut på att förbättra skriftlig och muntlig kommunikation med kunder. Mejlkonversationer har analyserats och telefonsamtal har spelats in för att öka förståelsen för hur vi kan bli bättre i vår kommunikation med kunden. Enheten kommer att fortsätta att utveckla kundbemötandet genom att börja året med fortsatt individuell coaching kring kundbemötande och personlig utveckling. Denna åtgärd är delvis en fortsättning från de personliga coaching samtalen som genomfördes under 2016 och 2017 samt en fördjupning i hur vi kan förbättra vårt kundbemötande, ge varandra feedback och ökad förståelse för sin och varandras olika personlighetstyper i gruppen. Enheten kommer att få verktyg för hur vi under året kommer att jobba vidare med återkoppling på styrkor och förbättringsområden. Nyanställda kommer att erbjudas coaching.

Arbetet med ärenden

I introduktionen och handledningen av nya medarbetare läggs stor vikt vid kundbemötande och kommunens servicepolicy samt att medarbetare ska arbeta med att se möjligheter för kunden och vägleda kunden inom de ramar som finns att förhålla sig till. Vid rekrytering läggs stor vikt vid att hitta rätt person som har rätt egenskaper för att ge den service som enheten vill erbjuda medborgarna.

Enhetens arbetssätt med inkomna ärenden och interna forum för ärenden utgår från ett positivt perspektiv och strävan efter att hitta möjligheter snarare än att se begränsningar.

Enheten kommer under våren 2018 att göra en insats för att kvalitetsgranska mallar, fraser och standardtexter för att försäkra att språket och att upplysningar som är viktiga för kunden finns med. Till exempel så har informationen på utgående fakturor förbättrats

för att tydliggöra vad kunden betalar för. Vi har även tillfört information om kostnader i brevmallar och i standardfraser för att göra det tydligt för kunden vad deras ärende kommer att kosta. Denna åtgärd påverkar troligen kundens upplevelse av hanteringen av ärendet positivt.

Enheten kommer under våren 2018 att ta fram interna och externa checklistor för de olika ärendetyperna. Syftet med de interna checklistorna är att effektivisera handläggningen och minska handläggningstiden. De externa checklistorna ska publiceras på hemsidan för att göra det enklare för kunden att inkomma med en komplett ansökan.

Handlingsplanen år 2016

De åtgärder som utfördes enligt handlingsplanen från år 2016 för att höja nöjdhetsindex var följande; En utökad servicepolicy för bygglovenheten togs fram som ett komplement till kommunens servicepolicy. Policyn efterlevs fortfarande och nyanställda introduceras i att arbeta efter enhetens syn på service.

Under våren år 2016 påbörjades ett arbete med personlig coaching inom professionellt bemötande och kommunikation för samtliga medarbetare på enheten. Coaching tillfällena följdes upp genom en heldags konferens kring temat den 19 – 20 januari 2017. Den personliga coachingen fortsatte under år 2017 och enheten kommer att arbeta vidare med coaching under år 2018.

Samtliga medarbetare på enheten gick under våren 2016 en utbildning i Workflow för att få verktyg till att effektivisera och strukturera sitt arbete. Nyanställda erbjuds utbildningen vid behov.

Under år 2016 genomfördes två studiebesök för att se hur andra kommuner med högt nöjdhetsindex arbetar. Enheten besökte Knivsta och Norrtälje. Knivsta kommun har ett högt NKI men har ett annat bebyggelsetryck än Nacka och få exploatörer. Knivsta är en liten kommun i jämförelse med Nacka och har friare detaljplaner varför kommunerna inte var jämförbara.

Norrtälje kommun har valt att inte satsa på SBAB:s undersökningar utan endast på sin egen kundbarometer. Studiebesöket resulterade i att enheten beslutade att införa en egen kundbarometer som komplement till SBAB:s undersökningar och infördes 1 december 2017 med goda resultat.

Under år 2016 tillsattes en arbetsgrupp på enheten som började arbeta med klarspråk. Gruppen kvalitetsgranskade samtliga mallar och standardtexter som enheten använder sig av i syfte att förenkla för kunderna att förstå det som skrivs. Hemsidan kvalitetsgranskades vilket resulterade i att en ny förbättrade webbsida lanserades i maj 2016. Enheten har valt att satsa på en ny webbsida som lanserades 5 april 2018 som ska vara ännu lättare att orientera sig i.

1 maj 2016 var brytpunkten för när enheten började arbeta helt digitalt med inkommande ansökningar. Det digitala arbetssättet har resulterat i att det är enklare att följa upp handläggningen av ärenden och att den administrativa hanteringen har minskat. Målet är att fortsätta digitaliseringen utåt mot kunder och på så sätt ytterligare minska den administrativa delen. Ett led i detta är att lansera åtta stycken nya e-tjänster som bland annat innebär att kunder kan komplettera sitt ärende, kontakta sin handläggare och följa sitt ärende via e-tjänster. Grannar kan även gå in och lämna synpunkter via en e-tjänst och ta del av beslut. E-tjänsterna, som kallas minuten tjänster, lanserades den 5 april 2018. Enheten arbetar också med att ta fram en förbättrad e-tjänst för att ansöka eller göra en anmälan för att ersätta den e-tjänst som finns idag.

Slutsats

Handläggningstiderna har under 2017 ökat vilket kan bidra till att NKI sjunkit. De senaste åren har präglats av en hög personalomsättning av handläggare. Omsättningen av personal har år 2017 inneburit ett merarbete för enheten i form av rekrytering och introduktion av nyanställda. Under 2017 anställdes totalt sju personer varav vissa saknade tidigare erfarenhet av bygglovhantering. Enheten ser en ökad komplexitet i ärendehantering och att svårheten att rekrytera erfarna handläggare gör att det tar mer tid

för våra nya handläggare att komma in i rollen. Detta innebär en viss obalans mellan erfarna handläggare och komplexiteten i de ärenden som ska hanteras vilket påverkar handläggningstiderna negativt. En statistisk analys av enkätsvaren (en sk. regressionsanalys) visar att effektivitet (dvs. handläggningstiden) är den faktor som har störst påverkan på NKI. Under 2017 har medianhandläggningstiden gått från 5 till 7 veckor.

De E-tjänster och den hemsida som har erbjudits har inte varit tillräckligt användarvänliga och avsaknaden av ett e-arkiv som är tillgängligt för allmänheten kan vara en bidragande orsak till längre resultat i NKI-undersökningen.

Enheten har arbetat aktivt sen år 2016 med att utföra förbättringar ur ett kundperspektiv och det finns fortfarande mycket kvar att göra.

Enligt den kundundersökning som enheten utfört har bemötandet blivit bra. Nästa steg är att förbättra hur vi hjälper kunden och de människan bakom ett ärende och dess behov. En del av det har varit, genom skiftet av ledning, att lägga mer tid på stöttning och handledning av handläggare. Syftet är att höja kompetenser och implementera positiva attityder och förhållningsätt till kundernas ärenden. Enheten kommer att jobba vidare med det underlag från kundundersökningen som överlämnades av Great den 19 mars 2018 för att skapa en mer utförlig handlingsplan med aktiviteter för att höja nöjdhetsindex.

Elise Ljung
Biträdande enhetschef, Bygglovenheten