



Handläggare
Susanne Wallgren
Susanne.Wallgren@huddinge.se

Bygglövs- och tillsynsnämnden

Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar - svar på revisionsskrivelse

Förslag till beslut

1. Bygglövs- och tillsynsnämnden antar förvaltningens tjänsteutlåtande, daterat den 24 augusti 2020, som sitt svar på skrivelsen *Revisionsrapport: Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar*.
2. Protokollet justeras omedelbart.

Sammanfattning

Bygglövs- och tillsynsnämnden har av kommunrevisionen fått en granskningsrapport om kommunens arbete med effektiviseringar för yttrande.

Miljö- och bygglovsförvaltningen instämmer i stora drag i revisionens rekommendationer. Förvaltningen ser ett behov av att kommunstyrelsen på ett tydligare sätt leder och stödjer förvaltningarnas arbete med effektiviseringar och jämförelser med andra kommuner.

Bygglövs- och tillsynsnämnden har en god ekonomi och prognostiserar ett resultat i balans med budget för 2020. Nämnden arbetar i enlighet med kommunens strävan efter att se över möjligheterna att öka intäkterna och effektivisera verksamheter med bibehållen eller förbättrad kvalitet.

Ett omfattande arbete med att jämföra, analysera och förbättra pågår inom nämndens verksamheter under våren. Genom dessa jämförelseanalyser tillvaratas goda exempel inom i andra kommuner avseende effektivisering.

Nämndens verksamheter har kommit långt i digitaliseringen av sina verksamheter, till exempel har bygglovsavdelningen digitaliserat hela sin ärendeprocess. Vidare har miljötillsynsavdelningen i slutet av 2019 digitaliserat en del i avfallshämtningen med en robot, samt har bland annat ett pågående projekt med medel från Digitaliseringspotten som innebär digitaliserad tillsyn.

Beskrivning av ärendet

Samtliga av kommunens nämnder har av kommunens revisorer fått rapporten *Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar* för yttrande. KPMG AB har på uppdrag av revisionen granskat om och hur kommunen lever upp till



bestämmelserna i kommunallagen om god ekonomisk hushållning. Uppdraget bestod i att granska effektiviseringsarbetet inom kommunens verksamheter samt analysera huruvida detta sker målinriktat, konsekvent och på ett ändamålsenligt sätt.

Utifrån sin granskning lämnar revisorerna följande rekommendationer:

- att kommunstyrelsen fortsätter säkerställa den långsiktiga ekonomiska planeringen samt tydliggör och kommunicerar de ekonomiska styrprinciperna
- att kommunstyrelsen säkerställer förutsättningarna för att skapa en ”digital kommun” och att IT-resurser organiseras på ett ändamålsenligt sätt med avseende på ambitionerna om att effektivisering ska realiseras med hjälp av digitalisering.
- att kommunstyrelsen och nämnderna utarbetar konkreta åtgärdsplaner för genomförande av kostnadssänkningar i verksamheterna med bibehållen eller förbättrad kvalitet.
- kommunstyrelsen och nämnderna att fortsätta arbetet med att säkerställa en analys- och resultatkultur inom hela organisationen.
- att utveckla ledarskapets förutsättningar och förmågor att genomföra förändring.
- kommunstyrelsen och nämnderna att ta tillvara goda exempel inom kommunen och i andra kommuner avseende effektivisering.

Nedan beskrivs hur bygglovs- och tillsynsnämnden och dess förvaltning har arbetat och kommer att arbeta inom områdena för revisionens rekommendationer (markerade i fetstil nedan).

Förvaltningens synpunkter

Miljö- och bygglovsförvaltningen håller i stort med om revisionsrapportens sammanfattande bedömning att kommunstyrelsen inte haft en ändamålsenlig samordning och uppföljning för att uppnå en tillräckligt kostnadseffektiv verksamhet.

Miljö- och bygglovsförvaltningen efterfrågar att kommunstyrelsen på ett tydligare sätt bör ta rollen som styrande och stödjande i detta arbete som ska vara långsiktigt och ske utifrån en väl utarbetad plan.

Förvaltningen bedömer att det behövs ett mer strukturerat och systematiskt jämförelsearbete både internt och med andra kommuner, analys av resultat av dessa jämförelser samt framtagande av handlingsplaner för förändringar och att detta arbete ska styras av kommunstyrelsen.

Nedan beskrivs hur bygglovs- och tillsynsnämnden och dess förvaltning har arbetat och kommer att arbeta inom områdena för revisionens rekommendationer.

Att kommunstyrelsen och nämnderna utarbetar konkreta åtgärdsplaner för genomförande av kostnadssänkningar i verksamheterna med bibehållen eller förbättrad kvalitet.



Bygglovs- och tillsynsnämnden har en god ekonomi och prognostiserar ett resultat i balans med budget för 2020. Under 2019 utvecklade miljö- och bygglovsförvaltningen den ekonomiska uppföljningen med en ny månadsrapport där nämnden på ett tydligt sätt får ta del av den ekonomiska utvecklingen.

Nämnden arbetar i enlighet med kommunens strävan att se över möjligheterna att öka intäkterna i samtliga verksamheter. Att regelbundet se över taxor och avgifter är en del av basuppdraget och en justering utifrån indexuppräknings görs årligen. Under 2019 gjordes förändringar både för bygglovs- och miljötillsynsverksamheterna. I underlag till Mål och budget 2021–2023 har förvaltningen tagit fram förslag på justering av nuvarande taxor.

Kommunstyrelsen och nämnderna att fortsätta arbetet med att säkerställa en analys- och resultatkultur inom hela organisationen.

Kommunstyrelsen och nämnderna att ta tillvara goda exempel inom kommunen och i andra kommuner avseende effektivisering.

Kommunens viktigaste uppgift är att ge kommuninvånarna service med hög kvalitet. Nämnden arbetar enligt kommunens direktiv med att långsiktigt finna smartare lösningar för sina i strävan efter att hitta bästa modell för kvalitetsutveckling och kostnadseffektivitet i kommunens arbete. Nämndens verksamheter ska utvärderas i förhållande till dem som är bäst inom respektive verksamhetsområde det vill säga jämförelse med dem som är "bäst i klassen". Ett omfattande arbete med att jämföra, analysera och förbättra har därför pågått inom nämndens verksamheter under våren. Genom dessa jämförelseanalyser har tillvaratagits goda exempel inom andra kommuner avseende effektivisering.

Miljötillsynsavdelningen har tagit fram statistik för de rekommenderade jämförelsekommunerna. Parametrar för analys har identifierats och avdelningen genomför en jämförande analys utifrån debiteringsgrad, tillsynsfrekvens och självfinansieringsgrad som tillsammans bildar mått för kostnadseffektivitet. Även valda delar av underlagen för mätningarna av nöjd-kund-index (NKI) kommer att jämföras.

Bygglovsavdelningen arbetar med tre jämförelseuppdrag. I ett av dessa uppdrag om organiseringen av bostadsanpassningsverksamheten har en utredning genomförts och arbetet med att tillsammans med socialförvaltningen utveckla samverkansformer inom utpekade områden pågår. Ett annat pågående uppdrag avdelningen är en djupare kvalitativ analys av jämförelser mellan kommuners nöjd-kund-index. Även ett jämförelsearbete om handläggningstider ska genomföras på bygglovsavdelningen.

Lantmäteriavdelningens samarbete med Södertörnskommunerna för att möjliggöra jämförelser mellan kommunerna pågår enligt plan. Lantmäterimyndigheten har till 2021 tagit fram mål och mått för förrättningshandläggningen som är jämförbara med övriga 38 kommunala lantmäterimyndigheter i landet.

Att kommunstyrelsen säkerställer förutsättningarna för att skapa en "digital kommun" och att IT-resurser organiseras på ett ändamålsenligt sätt med



avseende på ambitionerna om att effektivisering ska realiseras med hjälp av digitalisering.

Nämndens verksamheter har kommit långt i digitaliseringen av sina verksamheter. Bygglovsavdelningen har som revisionen skriver under 2018–2019 genomfört en lyckad digitalisering av hela sin ärendeprocess samt implementerat en programvara, *robotic process automation* (RPA), som kan förbereda beslut i vissa enklare ärenden. Under 2020 har bygglovsavdelningen startat ett projekt som syftar till att se över, uppdatera och skapa nya rutiner och arbetssätt gällande både bygglovs- och bostadsanpassningsverksamheten. Fokus i dessa är utöver snabbare och enklare processer även att finjustera de digitala arbetssätt som finns inom avdelningen. Införandet av en ny e-tjänst för bygglovsverksamheten i syfte att öka tillgängligheten har påbörjats och beräknas vara i drift inom kort. På bygglovsavdelningen arbetar man även med att göra det möjligt med en digital ekonomihantering för bostadsanpassningsverksamheten.

Miljötillsynsavdelningens arbetar med digitalisering inom flera områden. Under hösten 2019 implementerades roboten Robin, som nu sköter all hantering av ansökan om uppehåll i avfallshämtningen - utom själva beslutsfattandet. Ett pågående projekt på avdelningen är att genomföra applikationsstöd för mobil tillsyn samt upprättandet av infrastruktur för datadriven tillsyn. För det har avdelningen tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter AB tilldelats medel från Digitaliseringspotten.

Lantmäteriavdelningens arbete med digitalisering samt utveckling och effektivisering av verksamhetsprocesser pågår under året enligt plan.

Den administrativa avdelningen har under första kvartalet 2020 infört digital signering av nämndens protokoll för att effektivisera nämndadministrationen.

Att utveckla ledarskapets förutsättningar och förmågor att genomföra förändring.

Nämnden har ett tydligt uppdrag att utifrån Mål och budget utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna jobba smartare och effektivare. Uppdraget är i hög grad en ledningsfråga och handlar om omvärldsbevakning, mod att utmana nuvarande arbetssätt samt förmåga att ta tillvara goda idéer hos medarbetarna och göra dessa delaktiga i den transformation som krävs för att Huddinge kommun ska nå sina mål. Ledarskapet har stor betydelse för verksamhetens kvalitet. Förvaltningen arbetar med aktivt ledarskap, bland annat genom att mäta hur medarbetarna uppfattar sin närmaste chef, ledarskapet och hur väl arbetsplatsen fungerar vad gäller exempelvis resursanvändning och målarbete. Vidare arbetar nämnden kontinuerligt för att förtydliga målstyrningen som också är ett långsiktigt fokusområde. För förvaltningen innebar 2019 stora förändringar med nya nämnder, förändrad förvaltningsorganisation och flera nya chefer. Trots detta lyckades förvaltningsledningen fortsätta att driva på utvecklingen av verksamheternas digitalisering och effektivisering.



Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Förvaltningens förslag till beslut bedöms inte innebära några ekonomiska konsekvenser andra än de som nämnden redan beslutat om. Förvaltningens förslag till beslut innebär inte några juridiska konsekvenser för nämnden.

Toralf Nilsson
Teknisk direktör

Tove Bodin
Administrativ chef

Bilagor

- Bilaga 1. Revisionsrapport: Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar – skrivelse från Huddinge kommuns förtroendevalda revisorer
- Bilaga 2. Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar - revisionsrapport från KPMG AB

Beslutet ska skickas till

Kommunrevisionen
Kommunstyrelsens förvaltning