



Malmö stad  
Kommunfullmäktige

## Protokollsutdrag

Sammanträdestid	2023-04-27 kl 13:00-19:20
Plats	Sessionssalen, Rådhuset
Utses att justera	Juan-Tadeo Espitia Anders Olin
Justeringen	2023-05-10
Protokollet omfattar	§80

**Underskrifter**

Sekreterare	..... Louise Lagerlund	
Ordförande	..... Carina Nilsson	..... Björn Gudmundsson, § 77 och § 92
Justerande	..... Juan-Tadeo Espitia	..... Anders Olin

**Beslutande ledamöter**

Katrin Stjernfeldt Jammeh (S)  
Magnus Olsson (SD)  
Emma-Lina Johansson (V)  
Andréas Schönström (S)  
John Roslund (M)  
Frida Trollmyr (S)  
Rickard Åhman Persson (SD)  
Anders Rubin (S)  
Roko Kursar (L)  
Carina Nilsson (S) (Ordförande)  
Emelie Nyman (C)  
Lars-Johan Hallgren (SD)  
Sedat Arif (S)  
Anja Nordberg Sonesson (M) (Andre vice ordförande)  
Tony Rahm (M)  
Anders Pripp (SD)  
Mubarik Mohamed Abdirahman (S)  
Amani Loubani (S)  
Linda Eklund (L)  
Bengt-Göran Svensson (S)  
Sadiye Altundal (V)  
Håkan Fäldt (M)  
Jacqueline Maly (SD)  
Juan-Tadeo Espitia (S)  
John Eklöf (M)  
Anton Sauer (C)  
Anders Skans (V)  
Shler Murad Bradostin (S)  
Haqvin Svensson (M)  
Björn Gudmundsson (S) (Vice ordförande)  
Surra Al Sakban (MP)  
Sanna Axelsson (S)  
Gunilla Ryd (V)  
Malin Ahlström (M)  
Håkan Ask (SD)  
Sara Wettergren (L)  
Christina Wessling (S)  
Linda Obiedzinski (M)  
Anfal Saad Mahdi (V)  
Lisbeth Persson Ekström (SD)  
Jan Olsson (S)  
Helena Grahn (M)  
Susanne Jönsson (S)  
Anders Andersson (V)  
Dündar Güngör (S)  
Anders Olin (SD)  
Janne Grönholm (MP)  
Albin Schyllert (M)  
Hanna Sandberg (S) ersätter Arwin Sohrabi Nejad (S)  
Anders Nilsson (S) ersätter Sofia Hedén (S)  
Marie Tanndal (S) ersätter Olga Krivtsova (S)  
Nicola Rabi (M) ersätter Farishta Sulaiman (M)

Ingrid Anna-Lisa Gunnarson (M) ersätter Helena Nanne (M)  
Bo Mats Brogren (M) ersätter Josefin Anselmsson (M)  
Jenny Bengtsson (SD) ersätter Michael Hård af Segerstad (SD)  
Bo Stefan Claesson (SD) ersätter Jörgen Grubb (SD)  
Nina Jakku (V) ersätter Carin Gustafsson (V)  
Lisa Stolpe (V) ersätter Showan Shattak (V)  
Marek Lakatos (V) ersätter Boel Pettersson (V)  
Isabel Enström (MP) ersätter Mohamed Yassin (MP)

### **Ej tjänstgörande ersättare**

Peter Johansson (S)  
Amanda Johannesson (S)  
Shaip Morina (S)  
Sven-Erik Rasmusson (S)  
Neziya Rahman (S)  
Darko Simic (M)  
Amanda Traneborn (M)  
Niclas Röhr (M)  
Johanna Andersson (M)  
Nichlas Holmgren Gellersten (SD)  
Eva Hallén (SD)  
Tobias Petersson (V)  
Joel Laguna Ascacivar (L)  
Kay Lennart Wictorin (C)  
Martin Molin (C)

### **Övriga närvarande**

Louise Lagerlund (stadsjurist)  
Martin Ljungberg (nämndsekreterare)  
Pernilla Mesch (nämndsekreterare)  
Magdalena Bondeson (sektionschef)  
Aron Regnéll (politisk sekreterare (M))  
Charlotte Frank (politisk sekreterare (L))  
Erik Carenholm (politisk sekreterare (S))  
Oscar Rauer (politisk sekreterare (S))  
Sofie Valfridsson (politisk sekreterare (V))  
Tena Kotvas (politisk sekreterare (L))

## § 80 Uppdrag budget 2021 - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning

### STK-2023-148

#### Sammanfattning

I kommunfullmäktiges budget för 2021 inom ramen för Stadsutveckling och klimat gavs kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning. I kommunstyrelsens direktiv tillkom uppdraget avseende målsättningar för myndighetsutövning och bildandet av referensgrupper. Stadskontoret redovisar i ärendet en slutrapport. Stadskontoret har lett arbetet tillsammans med representanter för arbetsmarknads- och socialförvaltningen, miljöförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, fastighets- och gatukontoret och serviceförvaltningen har varit involverade i arbetet. Stadskontoret föreslår att rapporten läggs till handlingarna.

#### Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

1. Kommunfullmäktige lägger rapporten till handlingarna.

#### Beslutsgång

Katrin Stjernfeldt Jammeh (S), Jenny Bengtsson (SD) och Roko Kursar (L) yrkar bifall till kommunstyrelsens förslag till beslut.

Under överläggningen i ärendet yttrar sig även Anton Sauer (C), Håkan Fäldt (M) och Emelie Nyman (C).

Ordföranden konstaterar att kommunfullmäktige beslutat att bifalla kommunstyrelsens förslag till beslut.

#### Reservationer och särskilda yttranden

Till kommunfullmäktiges beslut har Håkan Fäldt (M) inkommit med ett särskilt yttrande. Det särskilda yttrandet intas som bilaga 12 till kommunfullmäktiges protokoll.

#### Beslutet skickas till

Arbetsmarknads- och socialnämnden  
Miljönämnden  
Stadsbyggnadsnämnden  
Tekniska nämnden  
Servicenämnden  
Stadskontoret, avdelningen omvärld och näringsliv

#### Beslutsunderlag

- Förslag till beslut KS 230412 § 100 med särskilt yttrande (M+C)
- Förslag till beslut KSAU 230403 § 152
- G-Tjänsteskrivelse KSAU 230403 Uppdrag budget 2021 - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning

- Slutrapport - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning
- Årsanalys 2021, utdrag från nämndernas redovisningar i ärendet
- Årsanalys 2022, utdrag från nämndernas redovisningar i ärendet



## Särskilt yttrande

### **Kommunfullmäktige 2023-04-27**

### **Ärende 8. Uppdrag budget 2021 - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning**

Moderaterna tycker naturligtvis att det är bra att frågan om bemötande och service mot den enskilde och näringsidkare vid myndighetsutövning uppmärksammas. Malmö har enligt SCB högst andel i landet av befolkningen i arbetsför ålder som varken arbetar eller studerar. I det läget är det helt avgörande att hela Malmö stads verksamhet genomsyras av en välkomnande och proaktivt uppmuntrande attityd jämt emot företagande och företagsetableringar. Den som vill starta eller utöka en verksamhet i Malmö ska mötas av en kommun som gör allt för att förenkla och möjliggöra.

Det är därför beklagligt att utfallet av uppdraget är väldigt skralt. Handlingstiderna är fortsatt mycket långa i mycket av myndighetsutövningen och vissa indikatorer i rankingar och enkäter för företagsklimat till och med försämrats. Det visar att Malmö stad fortfarande har en lång resa att göra för att bli en kommun som präglas av ett företagsklimat som välkomnar och förenklar. Det är tydligt att det behövs ett större mått av politiskt ledarskap.

Håkan Fäldt (M)



Datum  
2023-03-30  
Vår referens  
Sebastian Drott  
Strateg  
sebastian.drott@malmö.se

## Tjänsteskrivelse

### **Uppdrag budget 2021 - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning STK-2023-148**

#### **Sammanfattning**

I kommunfullmäktiges budget för 2021 inom ramen för Stadsutveckling och klimat gavs kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning. I kommunstyrelsens direktiv tillkom uppdraget avseende målsättningar för myndighetsutövning och bildandet av referensgrupper. Stadskontoret redovisar i ärendet en slutrapport. Stadskontoret har lett arbetet tillsammans med representanter för arbetsmarknads- och socialförvaltningen, miljöförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, fastighets- och gatukontoret och serviceförvaltningen har varit involverade i arbetet. Stadskontoret föreslår att rapporten läggs till handlingarna.

#### **Förslag till beslut**

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. Kommunfullmäktige lägger rapporten till handlingarna.

#### **Beslutsunderlag**

- G-Tjänsteskrivelse KSAU 230403 Uppdrag budget 2021 - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning
- Slutrapport - Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning
- Årsanalys 2021, utdrag från nämndernas redovisningar i ärendet
- Årsanalys 2022, utdrag från nämndernas redovisningar i ärendet

#### **Beslutsplanering**

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2023-04-03  
Kommunstyrelsen 2023-04-12  
Kommunfullmäktige 2023-04-27

#### **Beslutet skickas till**

Arbetsmarknads- och socialnämnden  
Miljönämnden  
Stadsbyggnadsnämnden  
Tekniska nämnden

Serviceämnden  
Stadskontoret, omvärld- och näringsliv

### **Ärendet**

I kommunfullmäktiges budget för 2021 inom ramen för Stadsutveckling och klimat gavs kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning. I kommunstyrelsens direktiv tillkom uppdraget avseende målsättningar för myndighetsutövning och bildandet av referensgrupper. Stadskontoret har lett arbetet tillsammans med representanter för arbetsmarknads- och socialförvaltningen, miljöförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, fastighets- och gatukontoret och serviceförvaltningen har varit involverade i arbetet.

### **Utveckla och förbättra arbetet med serviceinriktad myndighetsutövning**

Inom ramen för uppdraget har varje förvaltning tagit fram sina specifika åtgärder. Exempel på åtgärder är digitalisering och förenkling av ansökningsprocesser, benchmarking (jämförelse med andra städer), bemötandefrågor, utveckla ett mer strategiskt juridiskt stöd i syfte att öka rättssäkerheten, mäta handläggningstider samt utveckling av transparenta taxor.

Inom MalmöLundregionens (MLR) samarbete har det tagits fram ett digitalt utbildningspaket inom bemötande och service inom ramen för projektet ”Ökad tillväxt i MalmöLundregionen” med dess tolv kommuner. Detta projekt har pågått parallellt med budgetuppdraget. Det digitala utbildningspaketet ”Inte bara trevlig” har implementerats i staden och varje förvaltning har gjort en implementeringsplan med målet att samtliga handläggare ska genomföra utbildningspaketet.

### **Målsättningar för myndighetsutövning**

Det finns olika sätt att mäta en kommuns myndighetsutövning. Arbetsgruppen har valt *Insikt*, som är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning, som mätmetod. Den genomförs av Sveriges kommuner och Regioner (SKR). De myndighetsområden som mäts är brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll samt serveringstillstånd. En enkät skickas till de företag som har haft ett avslutat myndighetsärende under mätåret.

Anledningen till valet av *Insikt* är att det finns flera fördelar med denna mätmetod:

- Frågorna avser endast faktorer som kommunerna själva har ansvar för och kan påverka
- Det är endast de företagare som har haft kontakt med kommunen som deltar
- Resultaten utgör ett konkret verktyg för förbättringsarbete
- Kommunerna ser resultaten i webbportalen i nära anslutning till fattat beslut
- Undersökningen möjliggör jämförelser över tid och med andra kommuner

Mätmetoden ger ett index (NKI) mellan 0 och 100.

Målsättningen för Malmö är satt till att ha ett NKI som är lika med eller bättre än genomsnittet för Sverige. Vidare ska Malmö ha högst NKI av de tre storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö. Detta är specifika, mätbara, utmanande och realistiska mål. I den senaste tillgängliga mätningen av *Insikt* fick Malmö ett NKI på 74 vilket är i paritet med riksgenomsnittet och som visar att företagen är nöjda med den service som erbjuds i kommunen. Malmö var också för första gången bäst av de tre storstäderna, detta har ej inträffat tidigare.



För att upprätthålla målsättningen har bland annat ett förvaltningsövergripande digitalt utbildningspaket tagits fram i syfte att ytterligare förbättra relationen mellan kommunen och företagen. Handläggare och chefer sätter sig in i företagets villkor och vardag och diskuterar tillsammans hur staden kan bidra till en bättre dialog med näringslivet och förbättrat företagsklimat. Satsningen består av ett utbildnings- och dialogmaterial bestående av tre moduler som chefen går igenom tillsammans med sina medarbetare. Varje modul tar 1-2 timmar att gå igenom. Utbildningen påbörjades år 2022 och målet är att samtliga (myndighetsutövande) handläggare i Malmö stad som har kontakt med företag ska genomföra utbildningen. Utbildningspaketet innehåller också ett så kallat mikrolärande som vänder sig till en bredare målgrupp och som bara tar 20 minuter att gå igenom. Det ger alla medarbetare en möjlighet till en första orientering i varför företag är viktiga för en kommun. Mikrolärandet implementeras som introduktion för nyanställda hos tillståndsenheten, fastighets- och gatukontoret, miljöförvaltningen, stadsbyggnadskontoret och kontaktcenter.

Var och en av de berörda förvaltningarna har under hösten 2022 tagit fram en implementeringsplan för att genomföra det digitala utbildningspaketet inom serviceinriktad myndighetsutövning. En dialog och erfarenhetsutbyte förs kontinuerligt med de övriga elva kommunerna i MalmöLundregionen som också genomför utbildningen. Detta för att effektivisera och förbättra användningen av utbildningspaketet.

### Referensgrupper

I den första delen av arbetet med bildande av referensgrupper har respektive förvaltning tagit fram en primär huvudintressent i näringslivet som fått svara på en enkät om sina behov avseende kommunal service. Detta för att utveckla relationen och kundnöjdheten.

Enkäten och påföljande samtal för samtliga förvaltningar har ett gemensamt upplägg för att kunna få ett bättre grepp om de behov som finns hos näringslivet oavsett näringslivsgren. Detta leder dels till en bättre referensgruppssammansättning, dels ett bättre lärande för helheten inom Malmö stad och i staden Malmö. Referensgrupperna tillsätts per nämnd och förvaltning, men av respekt för näringslivsaktörerna är samarbetet i praktiken med näringslivet och det gemensamma lärandet tänkt att göras tillsammans inom staden i så stor utsträckning som möjligt. Detta gemensamma angreppssätt kommer förhoppningsvis också att leda till både en bättre kunskap och beredskap för att möta näringslivets behov och att enkelt kunna dela stadens erfarenheter.

Således genomförs arbetet med att tillsätta referensgrupper på ett grundligt sätt för att få den bästa förankringen och mest optimala sammansättningen. Dialogen med näringslivet har varit intensiv. Följande referensgrupper har identifierats för respektive förvaltning:

- Arbetsmarknads- och socialförvaltningen – Tillståndsenheten: Krognätverket och Visita (bransch- och arbetsgivarorganisation för den svenska besöksnäringen). Utöver detta jobbar Tillståndsenheten med att utveckla en kompletterande referensgrupp till krognätverket, den så kallade krögerlistan som består av ett femtontal företag i olika delar av staden.
- Stadsbyggnadskontoret: Byggföretagen. Utöver detta ett nätverk av referenspersoner från företagen JM, PEAB, OBOS, NCC, IKANO samt Wästbygg. Stadsbyggnadskontoret genomför dialoger med de stora byggföretagen med tema *förttydligande av bygglovsprocessen och hur vi kan bli bättre i vår service* samt på temat *kvalitet i arkitektur*. Dessa dialoger ligger bland

annat till grund för kvalitetsåtgärder gällande service och bemötande och effektiviseringsåtgärder i myndighetsutövningen. En del av dialogerna består av enskilda möten med respektive företag. En annan del är frukostträffar där flera byggföretag bjuds in för att diskutera gemensamma frågor. Dialogformerna har testats under 2022 och kommer att permanentas under 2023. För att nå små och medelstora företag och förstå deras behov kommer stadsbyggnadskontoret utveckla samarbetet med företagslotsen.

- Fastighets- och gatukontoret: Krognätverket och Byggföretagen ( bransch- och arbetsgi- varorganisation som samlar bygg- anläggnings- och specialföretag som vill bygga Sverige på schyssta grunder. Utöver detta har upplåtelseenheten genomfört ”Öppet hus” för bland annat byggföretagen. Där har man till exempel gått igenom ansökningsprocesser för grävutställning, TA-planer och byggbelamning. Ett 30-tal företag deltog. Konceptet med ”Öppet hus” kommer att fortsätta 2023.
- Miljöförvaltningen: Krognätverket och Livsmedelsföretagen. Fastighetsägarna syd samt regelbundna möten med sex av Malmös större fastighetsägare såsom MKB, Stena Fastigheter, HSB, Trianon, Heimstaden och Wilhelm. Under 2023 avser förvaltningen kartlägga andra branscher där det finns behov av branschmöten.
- Serviceförvaltningen – Kontaktcenter/företagslotsen: Inkubatorn Level.
- Stadskontoret – Omvärld och näringslivsavdelningen: Krognätverket, Malmö företagsgrupper och Svenskt Näringsliv. Under hösten 2022 har en dialog med Företagarna inletts och ett samarbete kommer att påbörjas 2023.

Besöksnäringen är en bransch där företagen har många lagar och regler att förhålla sig till och där den serviceinriktade myndighetsutövningen har en central roll. Exempel på sådana lagar och regler är serveringstillstånd, bygglov och tillsyn utifrån livsmedelslagstiftningen. Flera förvaltningars myndighetsutövning berör branschen. Därför har Krognätverket bildats vars syfte är att förbättra dialogen med företagen. Det övergripande syftet är att förbättra den serviceinriktade myndighetsutövningen. Gruppen består av representanter från Tillståndsenheten, Fastighets- och gatukontoret, Miljökontoret och Stadskontoret som är sammankallande. Utöver dessa är Polisen, Länsstyrelsen och Räddningstjänsten representerade på den offentliga sidan. Den privata sidan representeras av branschorganisationerna Svensk handel, Visita och Malmö City samt företagen Atmosfär, Choice, Moosehead, Etagegruppen, Kol och Laziza. Krognätverket är under utveckling och avser att komplettera nätverket inom kort med ytterligare en referensgrupp bestående av ett femtontal företag. Breddningen av gruppen behövs för att få mer kunskap om företagens behov vilket i sin tur förbättrar den serviceinriktade myndighetsutövningen. Alla råd/referensgrupper har etablerats och startats upp.

### **Stadskontorets bedömning**

Stadskontoret anser att budgetuppdraget inneburit ett Malmö stad flyttat fram sina positioner för att underlätta för näringsidkare som driver sin verksamhet i Malmö. Samarbetet inom MLR har dessutom gjort att arbetet kunnat växlats upp. Stadskontoret anser också att referensgrupperna redan lett till men kommer även fortsatta att utveckla Malmö stads myndighetsutövning. Målsättningen har definierats och dessutom uppnåtts under 2022. Stadskontoret kan också konstatera att det funnits ett stort engagemang från alla förvaltningar avseende utbytet med näringslivet då

alla referensgrupper redan såväl etablerats men också kommit igång. Dock är stadskontoret medveten om att det kommer att krävas ett ständigt förbättringsarbete för att upprätthålla och utveckla resultatet. Till handlingarna finns även utdrag från Stratsys från respektive nämnds redogörelse för ärendet i årsanalys 2021 och 2022.

Stadskontoret föreslår att slutrapporten läggs till handlingarna.

**Ansvariga**

Micael Nord Näringslivsdirektör

Magdalena Bondeson Sektionschef

Andreas Norbrant Stadsdirektör

## Utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning

### Arbetsmarknads och socialförvaltningen – Tillståndsenheten

Utöver budgetuppdraget för 2021 om att utveckla och förbättra arbetet med en serviceinriktad myndighetsutövning var ett av tillståndsenhetens främsta fokusområden även för 2022 att arbeta med just service vid myndighetsutövning. I utvecklingsarbetet ser tillståndsenheten att det finns ett behov av utveckling av de digitala tjänsterna samt förbättring av servicen vid klientkontakt. Enheten har provat att genomföra vissa delar av det digitala utbildningspaketet ”Inte bara trevlig” inom kommunal service. Detta fungerade väldigt bra och enheten kommer att kontinuerligt genomföra utbildningen tills vidare som ett led i att förbättra NKI (nöjd kund index).

I digitaliseringsarbetet ser tillståndsenheten över vilka möjligheter det finns för att utveckla e-tjänsterna för enklare, snabbare och mer effektiv hantering av ärenden. Under våren 2021 skapade tillståndsenheten en egen e-tjänst genom Open-E för att enklare kunna hantera anmälan om lokal för catering till privat lokal (även kallat microcatering). Utveckling av e-tjänsterna som erbjuds måste antingen göras genom leverantören till verksamhetens ärendehanteringssystem, eller utvecklas av verksamheten på egen hand genom Open-E. Tillståndsenheten är även med i ett digitaliseringsnätverk med andra kommuner i Sverige för att utbyta erfarenheter och för att inspireras i digitaliseringsarbetet.

Vad gäller arbetet med service har det gjorts och kommer fortsätta göras riktade insatser för att förbättra service och bemötande vid kontakt med sökande/tillståndshavare. Tillståndsenheten deltar vid regelbundna nätverksträffar med stadens krögare och har analyserat resultatet från Insikt. Responserna och resultatet ligger till grund för verksamhetens framtida förbättringsarbete. Tillståndsenheten har även jämfört resultatet med landets andra storstäder i syfte att utbyta erfarenheter och bli inspirerade i hur de kan förbättra sig.

### Stadsbyggnadskontoret

#### Digital service, utveckling

Inom samhällsbyggnadsområdet pågår för närvarande ett omfattande utvecklingsarbete med syfte att skapa en ny nationell infrastruktur där alla har tillgång till nationellt standardiserad digital information som används i olika delar av samhällsbyggnadsprocessen. Stadsbyggnadskontoret arbetar aktivt med att använda digitaliseringens möjligheter för att skapa en enklare, öppnare och mer effektiv planerings- och byggprocess till nytta för medborgare, företag och andra aktörer.

En digital agenda har tagit fram som är en fördjupning av ”Det digitala Malmö”, anpassad till förvaltningens verksamhet. Den digitala agendan innehåller sju mål, som alla relaterar till de utpekade fokusområdena i ”Det digitala Malmö” och som utgör grunden för verksamhetens digitaliseringsarbete. En utgångspunkt i den digitala agendan är att digitala tjänster ska, så långt det är möjligt och där det är relevant vara förstahandsvalet i kontakter med malmöborna och företag. Stadsbyggnadskontoret har flertalet e-tjänster publicerade på malmo.se i syfte att förenkla för externa aktörer, se nedan.

Digitaliseringen av samhällsbyggnadsprocessens olika delar innebär ett fokus på utveckling och effektivisering av arbetssätt. Utöver detta innebär digitaliseringen även att information om exempelvis detaljplanebestämmelser eller andra regler för byggande enkelt kan göras tillgängliga digitalt. Det ger goda förutsättningar för e-tjänster - både sådana som kommunen själv tar fram och sådana som utvecklas av aktörer på marknaden.

Den digitala samhällsbyggnadsprocessen, vars kärna handlar om delning av information, är mer transparent och har en potential för förbättrad dialog mellan olika aktörer.

Stadsbyggnadskontoret arbetar aktivt med att utveckla metoder för att visualisera stadsbyggnadsförslag genom att utnyttja exempelvis den höga kapaciteten inom 3D som förvaltningen har byggt upp de senaste 5-10 åren.

Under 2022 har vi utökat servicen för företagare då vi gjort det enklare att logga in på våra e-tjänster. Det är nu möjligt att följa sitt ärende som företagare via Mina sidor. Bygglovsavdelningen jobbar med exempelritningar som tillgängliggjorts på hemsidan i syfte att öka servicen till malmöbor och näringslivets aktörer.

Förvaltningen har utvecklat arbetssätt för att skapa och hantera digitala detaljplaner, bland annat i syfte att förenkla och förbättra kommunikationen. Arbetet bygger på lagkrav på nationellt tillgänglig digital information och innebär bland annat att medborgare, näringsliv och exploatörer får enklare tillgång till information om detaljplaner under planprocessen och efter det att de vunnit laga kraft. Digitaliseringen av detaljplaneringen är ett led i att åstadkomma en obruten informationskedja i den digitala samhällsbyggnadsprocessen. Stadsbyggnadskontoret är även på väg mot en helt digital översiktsplan, som kommer att ge en enklare tillgänglighet till Malmös långsiktiga visioner och planer, för dem som vill investera i Malmö. Digitala mallar och skrivelser till sökande och nämnd ses över gällande form och språk så att de är tillgängliga och tydliga i exempelvis motiveringar till beslut. Detta arbete är klart gällande nämndskrivelse. Arbetet med formuleringen har skett i nära samarbete med SBK:s nämnd som har varit referenspersoner. Ett mycket lyckat samarbete. Under 2022 har stadsbyggnadskontoret fortsatt klarspråksarbetet i bygglovsprocessen genom att förenkla språket i mallar och övrig kommunikation med företagare och medborgare.

### **Bemötande och service**

Stadsbyggnadskontoret har inrättat ett kundteam bestående av rutinerade bygglovhandläggare som arbetar nära Kontaktcenter i syfte att öka servicen till alla malmöbor och övriga aktörer i staden. I samarbete med företagslotsen görs också en extra satsning på service till stadens företagare.

Under 2022 införde Stadsbyggnadskontoret ett gemensamt sätt att mäta NKI i all vår myndighetsutövning och till alla sökande, enskilda personer och företag. Syftet är att kontoret ska under längre tid kunna mäta nöjdheten och utifrån resultatet arbeta systematiskt med kvalitetshöjning i myndighetsutövning. De första frågorna skickades ut i september 2022.

Först ut med utbildningen ”Inte bara trevlig” för stadsbyggnadskontoret är stadsarkitektavdelningen som börjar med utbildningstillfälle nummer ett i december 2022. Under våren 2023 genomförs övriga utbildningstillfällen. Övriga avdelningar på SBK kommer genomföra utbildningarna under 2023.

### **Fastighets- och gatukontoret**

Under våren 2021 genomfördes en inventering av den delen av fastighets- och gatukontorets verksamhet som omfattar myndighetsutövning. Inventeringen visade att endast ett fåtal verksamheter på förvaltningen kan sägas utöva regelrätt myndighetsutövning. Ytterligare några delar av förvaltningen kan sägas ha en nära koppling till myndighetsutövande verksamhet. Fastighets- och gatukontoret har valt ett bredare angreppssätt på kommunfullmäktigeuppdraget om serviceinriktad myndighetsutövning, som också omfattar att undersöka andra områden där kontakter med näringslivet pågår och där servicen gentemot näringslivet skulle kunna utvecklas ytterligare. Områden som förvaltningen har fördjupat sig

särskilt i är digitalisering och bemötande. Under 2021 påbörjades också ett utökat förvaltningsövergripande samarbete kring etableringsfrågor.

### **Digitalisering**

Vad gäller digitalisering pågick redan tidigare ett utvecklingsarbete inom dessa frågor på förvaltningen, (bl.a. mot bakgrund av tidigare kommunfullmäktigemål om att ta fram handlingsplan för digitaliseringsarbetet), med utgångspunkt i det kommunövergripande programmet *Det digitala Malmö*. Som ett resultat härav inrättade förvaltningen i april 2021 ett digitaliseringsråd, i syfte att styra och samordna digitaliseringsarbetet på fastighets- och gatukontoret. Digitaliseringsrådet är en plattform för att hantera hela förvaltningens utmaningar inom digitalisering. Digitaliserings-rådet ser en stor potential i att kommuncentralt agera i vissa frågor där förvaltningarna idag tar egna initiativ. Det finns stora fördelar att hantera olika typer av digitala tjänster riktade till näringslivet på ett gemensamt sätt inom Malmö stad.

Fastighets- och gatukontoret har digitaliserat olika bokningssystem såsom småbåtskän, kön för odlingslotter, kön för fribyggartomter samt kön för mobila vagnar. Intresseanmälningar för lediga industritomter har gått över från pdf-hantering till e-tjänst.

En annan digital tjänst som har utvecklas på förvaltningen är en Mina sidor-funktion för arrende- och tomträttskunder. Det syftar till att ge kunden en bättre överblick över bl.a. intresseanmälningar, erbjudanden och betalningsavier.

### **Bemötande**

Vad gäller bemötande deltar fastighets- och gatukontoret i en årlig NKI-undersökning som genomförs av Sveriges Kommuner och Regioner. Undersökningen omfattar sex myndighetsområden. Fastighets- och gatukontoret deltar i den del som mäter hur nöjda företagare är med hur kommunen hanterar markupplåtelser.

Under 2021 genomförde fastighets- och gatukontoret en NKI-undersökning för att mäta hur nöjda byggaktörer är med Malmö stads hantering av markanvisningar. Resultatet används som utgångspunkt för vidare utvecklings- och förbättringsarbete på förvaltningen.

Förvaltningen ser fram emot att kunna dra nytta av det digitala utbildningspaket ”Inte bara trevlig” som är framtaget. Under hösten 2022 deltog bland annat samtliga handläggare på Trafik- och upplåtelseenheten i två av tre moduler. Utbildningen har tagits emot bra och föranlett många konstruktiva diskussioner.

### **Etablering**

Fastighets- och gatukontoret har tillsammans med stadskontoret identifierat ett antal områden att arbeta vidare med inom ramen för etableringsfrågor. Det handlar bl.a. om fördjupade analyser av etableringsstrategiska förutsättningar i staden, som komplement till den analys som stadskontoret tagit fram under 2021, samt intervjuer med företag som en del i ett bredare intressentarbete inför kommande etableringar.

Ett utvecklingsområde som har identifierats är att på ett sammanhållet sätt kommunicera stadsutvecklingsfrågorna med externa aktörer. Inom ramen för det fördjupade samarbetet med stadsbyggnadskontoret och miljöförvaltningen lanserades i början av 2021 Malmö stads stadsutvecklingswebb, som bidrar till att på ett sammanhållet sätt redogöra för samtliga de delar av staden som är under utveckling, både för byggnation av bostäder och för verksamhetsområden. Syftet med webbsidan är att på ett person-obundet och transparent vis ge samtliga intressenter möjlighet att på lika villkor ta del av information om vilka utvecklings- och samarbetsmöjligheter som föreligger, liksom ta del av vilken vision de stadsutvecklande förvaltningarna i Malmö har för staden. Stadsutvecklingswebben ska kompletteras med mer utvecklad information om verksamhetsområden, som ett steg i att utveckla kontaktytorna med näringslivet.

## Miljöförvaltningen

Miljöförvaltningen avser att utveckla ett mer strategiskt juridiskt stöd med syfte att öka rättssäkerheten genom att systematiskt följa utvecklingen av praxis och i vilken utsträckning högre instanser delar nämndens uppfattning om beslut överklagas samt se över utformningen av förvaltningens beslutsmallar. Processer för ärendehantering vidareutvecklas så att det sker en bättre kommunikation (både muntlig och skriftlig) så att beslut blir tydliga, att företagen förstår bakgrunden till våra bedömningar och får information om hur de går till väga för att lämna klagomål eller synpunkter.

Ett bra underlag till analys och därigenom kunna identifiera förbättringsmöjligheter är att mäta handläggningstider för fler delar av förvaltningens verksamheter. Verksamhetssystemet Vision stödjer i dagsläget inte att mäta handläggningstider på ett enkelt och smidigt sätt och därför får avdelningarna göra det genom manuella stickprovskontroller. Detta sker redan inom livsmedelskontroll men har ännu inte påbörjats inom miljö- och hälsoskydd.

Taxor och kommunbidragsfördelning har setts över för att säkerställa att vi kan ha en hög servicenivå och att avgifter från företagen finansierar rätt delar av vår verksamhet.

Avdelningen för livsmedelskontroll har arbetat med att förbättra information och rådgivning genom att samarbeta mer med till exempel företagslotsen. Webbsidan för livsmedelskontroll har uppdaterats och förtydligats, riktade nyhetsbrev skickas ut regelbundet till företagarna. Rutiner, handläggarstöd och mallar underlättar handläggningen. Detta arbete sker kontinuerligt med avseende på till exempel ny lagstiftning.

Inom miljö- och hälsoskyddsavdelningen pågår en kartläggning av enhetsspecifika och avdelningsövergripande handläggarstöd, mallar och rutiner. I kartläggningen ingår även information som behöver nå ut till verksamhetsutövare och Malmöbor, exempelvis på Malmö stads webbsida eller genom informationsblad till en viss bransch. När kartläggningen är slutförd kommer prioritering att göras utifrån behov. Arbetet drivs och samordnas av avdelningens verksamhetscontroller. Syftet är att öka rättssäkerheten i avdelningens beslut, göra information mer lättillgänglig samt att effektivisera det dagliga arbetet för avdelningens inspektörer, vilket kan komma att avspeglas i avdelningens handläggningstider.

I miljönämndens budget finns en satsning på verksamhetsutveckling och digitalisering. Den innefattar en utökning av tjänsten som GIS-ingenjör, att skapa ett digitaliseringsteam samt ekonomiska medel för att kunna öka utvecklingstakten av e-tjänster med syfte att underlätta både för Malmöbor, verksamhetsutövare och medarbetare. Ett digitaliseringsteam är upprättat och även en verksamhetsutveckling och digitaliseringsstrategi är beslutad av nämnden under 2022. Digitaliseringsteamet arbetar utifrån en prioriteringslista som beslutats av ledningsgruppen och huvudsakliga fokus är på e-tjänster.

Miljöförvaltningen använder sig idag av några e-tjänster men att integrera e-tjänstplattformen Open E-plattform och miljöförvaltningens ärende- och dokumenthanteringssystem EDP Vision har tekniska utmaningar. Arbetet fortgår med att hitta lösningar på integrationsproblemen. Ytterligare sju e-tjänster är framtagna av förvaltningen och kommer att driftsättas när integrationsproblemen är lösta. Detta kommer att medföra att myndigheten blir mer lättillgänglig för användarna.

En vägledning för bemötande och kommunikation är framtagen för livsmedelskontrollen. En liknande vägledning för inspektörerna inom miljö- och hälsoskyddsavdelningen är påbörjad och

kommer att färdigställas innan årsskiftet. Samtliga inspektörer på miljöförvaltningen kommer att genomföra utbildningen *Inte bara trevlig* under hösten 2022 och våren 2023. Tidplanen att genomföra de tre modulerna är enligt följande:

- Modul 1 genomförs under perioden september-november 2022
- Modul 2 genomförs under perioden december-februari 2022/2023
- Modul 3 genomförs mars-maj 2023

### **Serviceförvaltningen, kontaktcenter/företagslotsen**

Utifrån kontaktcenters utökade uppdrag kring service till näringslivet pågår just nu kartläggning för att tydliggöra bland annat roller och gränsdragning gentemot berörda förvaltningar, näringslivsavdelningen på stadskontoret och kommunvägledningen. I arbetet ingår även att utveckla rutiner och processer utifrån företagarnas behov.

Arbete fortgår inom kontaktcenter för att skapa bättre förutsättningar för att kunna följa upp ärenden som är kopplade till företagare – såväl vilken typ av ärende som metod för att följa upp företagarens upplevelse av den utökade servicen.

Kontaktcenter ska vara en del i förvaltningarnas arbete kring att höja NKI i de delar som berör service och bemötande.

Utbildningen ”Inte bara trevlig” har under hösten implementerats för all personal inom kontaktcenter såväl för kommunvägledare, rådgivare som ledningsfunktioner. Kontaktcenter kommer löpande att använda utbildningsmaterialet vid nyanställningar, coaching och i det löpande utvecklingsarbetet kring service och bemötande.

### **Stadskontoret**

Det övergripande arbetet med att förbättra arbetet med kommunal service och den serviceinriktade myndighetsutövningen leds av stadskontoret medan åtgärder och utvecklingsarbetet i förvaltningarna bör drivas av förvaltningarna själva. Stadskontoret har att ta fram förslag till rutiner för att förstärka samarbetet med berörda nämnder för uppföljning, samordning och utveckling av kommunal service. Stadskontoret ska också se till att implementera det digitala utbildningspaketet ”Inte bara trevlig” som ska tas fram inom ramen för projektet Ökad tillväxt i MalmöLundregionen. Utbildningspaketet syftar till att öka servicenivån gentemot företagen och riktar sig till myndighetsutövande tjänstepersoner.

Under 2021 - 2022 har ett utbildningspaket tagits fram. Målet att utbildningspaketet ska börja tas i bruk under 2022 är uppnått och respektive förvaltning har tagit fram en handlingsplan för fortsatt genomförande av utbildningen efter 2022.



## Formulera tydliga målsättningar som höjer NKI eller motsvarande för myndighetsutövning

Det finns olika sätt att mäta en kommuns myndighetsutövning. *Insikt* har valts som är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. Den genomförs av Sveriges kommuner och Regioner (SKR). De myndighetsområden som mäts är brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll samt serveringstillstånd. En enkät skickas till de företag som har haft ett avslutat myndighetsärende under mätåret. Anledningen till valet av *Insikt* är att det finns flera fördelar med denna mätmetod:

- Frågorna avser endast faktorer som kommunerna själva har ansvar för och kan påverka
- Det är endast de företagare som har haft kontakt med kommunen som deltar
- Resultaten utgör ett konkret verktyg för förbättringsarbete
- Kommunerna ser resultaten i webbportalen i nära anslutning till fattat beslut
- Undersökningen möjliggör jämförelser över tid och med andra kommuner

SKR tar fram ett nöjd kund index (NKI) mellan 0 och 100. Genomsnittet i Sverige för mätåret 2021 ligger på 74 vilket indikerar att företagen är nöjda med den service som erbjuds i kommunen.

Målsättningen för Malmö är satt till att ha ett NKI som är lika med eller bättre än genomsnittet för Sverige. Vidare ska Malmö ha högst NKI av de tre storstäderna. Detta är specifika, mätbara, utmanande och realistiska mål. För att nå dessa mål behöver respektive förvaltning ha ett NKI som är lika med eller större än 2021 års NKI som är den senaste mätningen. Målsättningen är att respektive förvaltning ska öka sitt NKI under 2022.

För att nå målsättningen har bland annat ett förvaltningsövergripande digitalt utbildningspaket tagits fram i syfte att ytterligare förbättra relationen mellan kommunen och företagen.

Handläggare och chefer sätter sig in i företagets villkor och vardag och diskuterar tillsammans hur staden kan bidra till en bättre dialog med näringslivet och förbättrat företagsklimat.

Satsningen består av ett utbildnings- och dialogmaterial bestående av tre moduler som chefen går igenom tillsammans med sina medarbetare. Varje modul tar 1-2 timmar att gå igenom.

Utbildningen har påbörjats under maj månad och målet är att samtliga (myndighetsutövande) handläggare i Malmö stad som har kontakt med företag ska genomföra utbildningen.

Utbildningspaketet innehåller också ett så kallat mikrolärande som vänder sig till en bredare målgrupp och som bara tar 20 minuter att gå igenom. Det ger alla medarbetare en möjlighet till en första orientering i varför företag är viktiga för en kommun. Mikrolärandet implementeras i de tekniska förvaltningarnas introduktion för nyanställda.

Var och en av de berörda förvaltningarna har under hösten 2022 tagit fram en implementeringsplan för att genomföra det digitala utbildningspaketet inom serviceinriktad myndighetsutövning. En dialog och erfarenhetsutbyte förs kontinuerligt med de övriga elva kommunerna i MalmöLundregionen som också genomför utbildningen. Detta för att effektivisera och förbättra användningen av utbildningspaketet.

I den senaste mätningen av *Insikt* fick Malmö ett NKI på 74 vilket är i paritet med riksgenomsnittet och som visar att företagen är nöjda med den service som erbjuds i kommunen. Malmö var också för första gången bäst av de tre storstäderna, detta har ej inträffat tidigare.

## Tillsätta råd med relevanta branschorganisationer i syfte att verka som referensgrupper för utvecklingsarbetet

I den första delen av arbetet med bildande av referensgrupper har respektive förvaltning tagit fram en primär huvudintressent i näringslivet som fått svara på en enkät om sina behov avseende kommunal service. Detta för att utveckla relationen och kundnöjdheten.

Enkäten och påföljande samtal för samtliga förvaltningar har ett gemensamt upplägg för att under året kunna få ett bättre grepp om de behov som finns hos näringslivet oavsett näringslivsgren. Detta kommer i sin tur att leda till dels en bättre referensgruppsammansättning, dels ett bättre lärande för helheten inom Malmö stad och i staden Malmö. Referensgrupperna tillsätts per nämnd och förvaltning, men av respekt för näringslivsaktörerna är samarbetet i praktiken med näringslivet och det gemensamma lärandet tänkt att göras tillsammans inom staden i så stor utsträckning som möjligt. Detta gemensamma angreppssätt kommer förhoppningsvis också att leda till både en bättre kunskap och beredskap för att möta näringslivets behov och att enkelt kunna dela stadens erfarenheter.

Således genomförs arbetet med att tillsätta referensgrupper på ett grundligt sätt för att få den bästa förankringen och mest optimala sammansättningen. Dialogen med näringslivet har varit intensiv under året. Följande referensgrupper har identifierats för respektive förvaltning:

- Arbetsmarknads- och socialförvaltningen – Tillståndsenheten: Krognätverket och Visita. Utöver detta jobbar Tillståndsenheten med att utveckla en kompletterande referensgrupp till krognätverket, den så kallade krögarlistan som består av ett femtontal företag i olika delar av staden.
- Stadsbyggnadskontoret: Byggföretagen. Utöver detta ett nätverk av referenspersoner från företagen JM, PEAB, OBOS, NCC, IKANO samt Wästbygg. Stadsbyggnadskontoret genomför dialoger med de stora byggföretagen med tema *förttydligande av bygglovsprocessen och hur vi kan bli bättre i vår service* samt på temat *kvalitet i arkitektur*. Dessa dialoger ligger bland annat till grund för kvalitetsåtgärder gällande service och bemötande och effektiviseringsåtgärder i myndighetsutövningen. En del av dialogerna består av enskilda möten med respektive företag. En annan del är frukostträffar där flera byggföretag bjuds in för att diskutera gemensamma frågor. Dialogformerna har testats under 2022 och kommer att permanentas under 2023. För att nå små och medelstora företag och förstå deras behov kommer stadsbyggnadskontoret utveckla samarbetet med företagslotsen.
- Fastighets- och gatukontoret: Krognätverket och Byggföretagen. Utöver detta har upplåtelseenheten genomfört ”Öppet hus” för bland annat byggföretagen. Där har man till exempel gått igenom ansökningsprocesser för gräv tillstånd, TA-planer och byggbelamring. Ett 30-tal företag deltog. Konceptet med ”Öppet hus” kommer att fortsätta 2023.
- Miljöförvaltningen: Krognätverket och Livsmedelsföretagen. Fastighetsägarna syd samt regelbundna möten med sex av Malmös större fastighetsägare såsom MKB, Stena Fastigheter, HSB, Trianon, Heimstaden och Wilhelm. Under 2023 avser förvaltningen kartlägga andra branscher där det finns behov av branschmöten.
- Serviceförvaltningen – Kontaktcenter/företagslotsen: Inkubatorn Level.
- Stadskontoret – Omvärld och näringslivsavdelningen: Krognätverket, Malmö företagsgrupper och Svenskt Näringsliv. Under hösten 2022 har en dialog med Företagarna inletts och ett samarbete kommer att påbörjas 2023.

Besöksnäringen är en bransch där företagen har många lagar och regler att förhålla sig till och där den serviceinriktade myndighetsutövningen har en central roll. Flera förvaltningars myndighetsutövning berör branschen. Därför har Krognätverket bildats vars syfte är att förbättra dialogen med företagen. Det övergripande syftet är att förbättra den serviceinriktade myndighetsutövningen. Gruppen består av representanter från Tillståndsenheten, Fastighets- och

gatukontoret, Miljökontoret och Stadskontoret som är sammankallande. Utöver dessa är Polisen, Länsstyrelsen och Räddningstjänsten representerade på den offentliga sidan. Den privata sidan representeras av branschorganisationerna Svensk handel, Visita och Malmö City samt företagen Atmosfär, Choice, Moosehead, Etagegruppen, Kol och Laziza. Krognätverket är under utveckling och avser att komplettera nätverket inom kort med ytterligare en referensgrupp bestående av ett femtontal företag. Breddningen av gruppen behövs för att få mer kunskap om företagens behov vilket i sin tur förbättrar den serviceinriktade myndighetsutövningen.