

Ngày 17 tháng 11 năm 2023

Kính thưa Thị trưởng và các Thành viên
Của Hội Đồng Thành Phố
200 East Santa Clara Street
San José, CA 95113

Giấy phép Xây dựng Nhà ở: Các Nguồn lực Bổ sung và Cải tiến Thêm về Quy trình Có thể Giảm Thời gian Chờ đợi và Cải thiện việc Cung cấp Dịch vụ

Bộ phận Xây dựng (Xây dựng) của Phòng Quy hoạch, Xây dựng và Thực thi Quy tắc (Planning, Building and Code Enforcement - PBCE) tiến hành các đợt đánh giá bản thiết kế, cấp giấy phép cho hoạt động xây dựng và kiểm tra các dự án để đảm bảo công trình tuân thủ quy tắc xây dựng. Thành phố San José yêu cầu các công trình mới và những thay đổi đối với các công trình hiện có phải có giấy phép xây dựng. Mục tiêu của cuộc kiểm toán này là đánh giá tính kịp thời của quy trình cấp phép xây dựng cho các hoạt động xây thêm hoặc sửa đổi nhà ở dành cho một hộ gia đình, bao gồm cả các công trình phụ.

Phát hiện 1: Tình trạng Mất Cân bằng về Nhân sự và Khối lượng Công việc đã Ảnh hưởng đến Tính Kịp thời của Quy trình Cấp phép Xây dựng. Khách hàng nộp hồ sơ xin giấy phép xây dựng thông qua quy trình cấp phép tiêu chuẩn sẽ làm việc với nhân viên của Trung tâm Cấp phép và Đánh giá Bản Thiết kế (Permit Center and Plan Review) của Bộ phận Xây dựng. Chúng tôi đã phát hiện:

- Bộ phận Xây dựng đã bị khuyết nhiều nhân viên trong 5 năm qua, dẫn đến việc Bộ phận Xây dựng không đạt được các mục tiêu về mức độ kịp thời và lượng dự án tồn đọng ngày càng tăng.
- Cơ quan nên đánh giá lại cách tổ chức cân bằng khối lượng công việc và nhân sự.
- Bộ phận Xây dựng đã dựa vào các chuyên gia tư vấn để đánh giá bản thiết kế nhà ở trong năm 2023 do bị khuyết nhiều nhân viên trong Phòng Đánh giá Bản Thiết kế. Vào tháng 6 năm 2023, nhóm làm việc đó bị thiếu 35 phần trăm đội ngũ nhân viên.
- Các giả định trong mô hình tính phí chưa được đánh giá lại kể từ năm 2016 và một số hoạt động liên quan đến phí và khoản dự trữ hiện không được tính đến trong mô hình.

KHUYẾN NGHỊ:

Để điều chỉnh các nguồn lực cho phù hợp hơn với khối lượng công việc và giải quyết các thách thức đang diễn ra về nhân sự, PBCE nên:

- Phát triển một chiến lược nhân sự, bao gồm mở rộng nỗ lực tuyển dụng, ưu tiên tuyển dụng các vị trí ở cấp bậc thấp và đánh giá việc sử dụng các chuyên gia tư vấn và các nhân viên khác cho hoạt động đánh giá bản thiết kế.
- Đánh giá lại mô hình tính phí hiện tại để tính tất cả số giờ làm việc của nhân viên và việc sử dụng khoản dự trữ.

Phát hiện 2: Làm rõ sự Phân công cho Hoạt động Đánh giá Bản Thiết kế và Trách nhiệm về việc Nộp lại Có thể Nâng cao sự HÀi lòng của Khách hàng. Các dự án cần được đánh giá bản thiết kế đã gặp phải tình trạng chậm trễ kéo dài. Thông thường, các dự án không được giao cho người đánh giá bản thiết kế trong nhiều tuần và lượt nhận xét đầu tiên từ người đánh giá bản thiết kế được đưa ra chậm hơn nhiều so với khung thời gian theo yêu cầu. Chúng tôi đã phát hiện:

- Giai đoạn đánh giá bản thiết kế thường mất nhiều thời gian nhất trong quy trình cấp phép, chưa tính thời gian khách hàng chờ đợi cuộc hẹn đầu tiên để tiếp nhận hồ sơ.
- Vì thiếu nhân viên nên hầu hết các dự án nhà ở trong những tháng gần đây đều do các chuyên gia tư vấn đánh giá. Tuy nhiên, một số dự án đã không được giao cho họ cho đến khi những mục tiêu về thời gian đánh giá đã trôi qua.
- Việc bản thiết kế phải nộp nhiều vòng cũng gây chậm trễ cho quá trình đánh giá bản thiết kế, nhưng nhân viên không phải lúc nào cũng gặp khách hàng để thảo luận về các nhận xét.
- Bộ phận Xây dựng có thể cải thiện cách quản lý các chuyên gia tư vấn, bao gồm cả việc cung cấp cho họ quyền xem dữ liệu.

KHUYẾN NGHỊ:

Để làm rõ trách nhiệm trong quá trình Đánh giá Bản Thiết kế, PBCE nên:

- Phân công dự án cho nhân viên phù hợp một cách kịp thời.
- Cập nhật và thông báo về khung thời gian dự kiến cho các nhận xét sau khi đánh giá bản thiết kế.
- Nêu rõ thời điểm nhân viên sẽ gặp khách hàng để giảm thiểu số lượng bản thiết kế phải gửi lại.
- Làm rõ vai trò giám sát của các chuyên gia tư vấn cũng như cung cấp cho họ quyền truy cập cơ sở dữ liệu.

Phát hiện 3: Những Cơ hội Hiện có để Cải thiện Quy trình của Trung tâm Cấp phép và sự Phối hợp Giữa các Nhóm Làm việc. Khách hàng phải đối mặt với tình trạng chậm trễ kéo dài trước cả khi bắt đầu quá trình xin cấp phép. Điều này là vì để lên lịch các cuộc hẹn tiếp nhận hồ sơ ban đầu có thể mất vài tuần hoặc lâu hơn. Sự phối hợp giữa các Đối tác Phát triển và với khách hàng cũng tạo ra những thách thức mà có thể ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng. Chúng tôi đã phát hiện:

- Vào tháng 9 năm 2023, khách hàng phải mất tới 47 ngày mới có được cuộc hẹn tiếp nhận hồ sơ. Đây là sự cải thiện so với thời gian chờ là ba tháng vào tháng 1 năm 2023.
- Tại thời điểm kiểm tra, các cuộc hẹn được mặc định kéo dài ít nhất một giờ; tuy nhiên, nhân viên báo cáo rằng họ thường không cần dùng hết toàn bộ thời gian được phân bổ.
- Từ tháng 1 đến tháng 5 năm 2023, khách hàng không đến khoảng một trong bảy số cuộc hẹn đã lên lịch. Ngoài ra, khách hàng đôi khi không nộp các giấy tờ cần thiết trước cuộc hẹn.
- Không giống như San José, một số khu vực pháp lý tương đương không yêu cầu các cuộc hẹn tiếp nhận.

KHUYẾN NGHỊ:

Để cải thiện các quy trình của Trung tâm Cấp phép và tăng cường sự phối hợp, PBCE nên:

- Đánh giá thời gian đặt hẹn mặc định, mở rộng các cuộc hẹn tùy chọn và áp dụng chính sách hủy hẹn đối với những khách hàng không chuẩn bị và không phản hồi.
- Hướng dẫn khách hàng về cách chuẩn bị cho cuộc hẹn tiếp nhận hồ sơ.
- Chuẩn hóa quy trình cấp giấy phép.
- Đánh giá xem SJePlans có đáp ứng các mục tiêu về quản lý dự án không sau khi hoàn thành giai đoạn thí điểm.

- Bộ phận Xây dựng đang xem xét việc bỏ yêu cầu bắt buộc phải có các cuộc hẹn và triển khai SJePlans, một phần mềm quản lý công việc được kỳ vọng sẽ cải thiện sự phối hợp và giao tiếp giữa các Đối tác Phát triển và với khách hàng.

Phát hiện 4: Bộ phận Xây dựng Có thể Nâng cao Giao tiếp với Khách hàng. Nguồn chính để Bộ phận Xây dựng trao đổi thông tin tới cộng đồng về thông tin cấp phép xây dựng là trang web của cơ quan này. Các trang của Cấp phép Trực tuyến và Trung tâm Phát triển (Online Permits and Development Center) là những trang được truy cập nhiều nhất trên trang web của PBCE. Chúng tôi đã phát hiện:

- Khách hàng xin giấy phép đã bày tỏ sự bất mãn với trang web của Thành phố và nhân viên đã nhận thấy rằng khách hàng thường xuyên liên hệ với nhân viên của Trung tâm Giấy phép để được trợ giúp trong việc sử dụng trang web.
- Nhiều lựa chọn trong danh bạ điện thoại của Bộ phận Xây dựng được chuyển hướng tới hộp thư thoại. Tuy nhiên, khách hàng không được cung cấp thông tin về thời điểm họ có thể nhận được phản hồi và Bộ phận Xây dựng cũng không theo dõi tốc độ phản hồi của nhân viên.
- Trang web sjpermits.org và đường dây điện thoại của Bộ phận Xây dựng không có các lựa chọn cho dịch thuật. Hầu hết các tài liệu được đăng trên trang web của PBCE chỉ có bằng tiếng Anh.

KHUYẾN NGHỊ:

Để tăng cường việc trao đổi thông tin với khách hàng, PBCE nên:

- Cập nhật website của mình nhằm giúp khách hàng dễ dàng tìm kiếm thông tin hơn.
- Đặt ra các tiêu chuẩn tối thiểu về tính kịp thời về việc trả lời câu hỏi của khách hàng.
- Cải thiện các lựa chọn về dịch thuật cho sjpermits.org, dây điện thoại và tài liệu trên trang web của Bộ phận Xây dựng.

Báo cáo này có 15 khuyến nghị. Chúng tôi dự định sẽ trình bày báo cáo này tại cuộc họp của Ủy ban Phát triển Kinh tế và Cộng đồng (Community and Economic Development Committee) của Hội đồng Thành phố vào ngày 27 tháng 11 năm 2023. Chúng tôi xin cảm ơn Cơ quan Quy hoạch, Xây dựng và Thực thi Quy tắc vì đã dành thời gian và chia sẻ nhận định của họ trong quá trình kiểm tra. Cơ quan quản lý đã đánh giá thông tin trong báo cáo này và phản hồi của họ được trình bày trên các trang màu vàng.

Trân trọng,



Joe Rois

Kiểm toán viên Thành phố

Nhân viên kiểm toán: Gitanjali Mandrekar
Michelle Mallari
Dilnoza Khudoyberganova

đồng gửi:	Jennifer Maguire	Lisa Joiner	Chris Petak
	Nora Frimann	Alex Powell	Jose Garcia Gomez
	Rosalynn Hughey	Maysoon Dahi	Arlene Silva
	Chris Burton	Jim Shannon	Rob Lloyd
	Chu Chang	Suzanne Hutchins	Khaled Tawfik

Báo cáo này cũng có trên mạng tại www.sanjoseca.gov/audits