



Herlev
Kommune

Borgerrådgiverens årsberetning

2023/2024





Velkommen til borgerrådgiverens første årsberetning!

Borgerrådgiveren skal ifølge vedtægterne for funktionen hvert år afgive beretning om sin virksomhed for Kommunalbestyrelsen. Formålet med årsberetningen er at give kommunalbestyrelsen en oversigt over antallet og karakteren af årets henvendelser til borgerrådgiveren. Beretningen vil også blive offentliggjort på kommunens hjemmeside.

Jeg har fungeret som borgerrådgiver i Herlev Kommune siden 1. april 2023. Dette er min første årsberetning. Indledningsvis i beretningen beskriver jeg borgerrådgiverfunktionen, opgaverne og rammerne. Jeg gør mig også nogle tanker om intentionerne bagved borgerrådgiverfunktionen og mit virke i relation hertil. Herefter vil jeg beskrive erfaringerne fra det første års konkrete borgersager samt komme med mine refleksioner over karakteren af henvendelser og de generelle tendenser, som jeg ser. Jeg vil supplere med nogle anbefalinger til, hvad vi i Herlev kommune kan arbejde videre med på baggrund af den læring, som jeg vurderer, vi kan drage af det første års erfaringer med borgersager. Afslutningsvis vil jeg se fremad og opstille nogle fokuspunkter for borgerrådgiverens virke i den kommende periode.

Herlev Kommune har haft en borgerrådgiverfunktion siden 1. april 2023, hvor jeg blev ansat som borgerrådgiver. Borgerrådgiverfunktionen åbnede dog først dørene for borgere den 15. juni 2023. Beretningens borgersager er derfor hentet fra perioden 15. juni 2023 - 15. juni 2024. Grunden til at jeg først åbnede dørene for borgere den 15. juni var, at funktionen først skulle oprettes. De første måneder gik derfor med at få etableret en borgerrådgiverfunktion i Herlev Kommune, herunder at indrette lokaler, udarbejde og vedtage vedtægter for funktionen, udarbejde en hjemmeside og andet informationsmateriale samt at lære organisationen at kende. Vedtægterne for borgerrådgiverfunktionen blev vedtaget af kommunalbestyrelsen den 10. maj



2023. Vedtægterne kan læses på Herlev Kommunes hjemmeside.

Borgerrådgiverfunktionen er forankret direkte under kommunalbestyrelsen i Herlev Kommune, og jeg er dermed uafhængig i mit virke og adskilt fra den øvrige forvaltning i kommunen.

Kommunens medarbejdere og ledere har taget rigtig godt imod mig, og jeg oplever dialog og samarbejde i alle kommunens afdelinger. Jeg oplever også en udbredt velvilje i forbindelse med de sager, hvor der har været behov for at rette op på en fejl eller finde løsninger på en konflikt. Jeg har løbende kontakt med medarbejdere i stort set alle afdelinger, og det er som oftest hos den konkrete sagsbehandler, at en sag som jeg involverer mig i både startes og sluttes. Jeg vil gerne takke jer alle for den varme velkomst og for den venlighed, interesse, åbenhed og hjælpsomhed, som I har mødt mig med og for det gode samarbejde, som jeg som hovedregel synes, vi har om vores fælles sager. Jeg vil også gerne takke for jeres hjælpsomhed i forbindelse med at frembringe denne beretning. I forbindelse med beretningen har jeg afholdt møder med alle afdelinger om årets resultater for så vidt angår deres forvaltningsgren. På disse møder har vi også evalueret på vores samarbejde og snakket om tilrettelæggelsen af det fremtidige samarbejde.

Jeg vil også gerne takke de borgere, som har henvendt sig til mig. I har ikke kun været interesseret i at få løst jeres egne konkrete sager men også i at bidrage til at skabe læring og udvikling, og I er kommet med mange gode og konkrete forslag til, hvordan sagsbehandlingen kan blive bedre. I har været og vil fortsat være med til at skabe læring i Herlev Kommune.

Det første år har været præget af dels en tilgang af borgerhenvendelser og dels et arbejde med at synliggøre funktionen både indadtil og udadtil. Jeg præsenterer dette arbejde nærmere nedenfor.

God læselyst.



Sammenfatning

I perioden 15. juni 2023 til 15. juni 2024 har der i alt været 266 afsluttede sager hos borgerrådgiveren. En henvendelse til borgerrådgiveren registreres hos mig enten som en klagesag, som en vejlednings-/vejvisningssag, eller som en anden sag. Den sidste kategori dækker hovedsagligt over sager, som falder uden for min kompetence. 119 henvendelser er registreret som vejlednings-/vejvisningsager. 95 sager er registreret som klagesager. 52 sager er registreret som andet.

Henvendelserne fordeler sig på de fleste af kommunens afdelinger, men hovedsagligt på områderne der vedrører beskæftigelse og voksne. Nedenfor i afsnittet om erfaringer findes en oversigt over, hvordan sagerne fordeler sig på de forskellige områder.

De mest almindelige årsager til borgernes klager til borgerrådgiveren i løbet af perioden har ikke været specifikke forvaltningsretlige fejl, men derimod en generel frustration over sagsbehandlingen og kontakten til kommunen. De borgere, der henvender sig med disse klager, har ofte mere end én sag, langvarige og komplekse sager, eller sager der involverer flere forvaltningsområder, hvilket kræver koordinering mellem flere sagsbehandlere og afdelinger.

De områder som har fyldt mest i klagesagerne i perioden er:

- Borgerinddragelse
- Vejledning
- Sagsoplysning
- Helhedsorientering og koordinering
- Sagsbehandlingstid og sagsbehandlingsfrister
- Afgørelsen og dens indhold



Borgerrådgiverens funktion og arbejdsform

Den første borgerrådgiverfunktion blev oprettet af Københavns kommune i 2004, og der findes efterhånden borgerrådgivere i mange af landets kommuner. Det betyder, at der er en del erfaringer at trække på. Borgerrådgivningsfunktionen i Herlev Kommune er dog nyoprettet, og vi er i kommunen sammen ved at finde ud af, hvordan borgerrådgiverfunktionen bedst muligt kan bidrage til at skabe god sagsbehandling i Herlev Kommune. Det betyder, at dette første år i høj grad er gået med at etablere funktionen og med at afprøve og skabe de arbejds- og kommunikationsformer, som Herlev Kommunes borgerrådgiverfunktion skal være præget af. Jeg vil i dette afsnit beskrive min funktion i Herlev Kommune nærmere, samt hvordan jeg tilrettelægger det daglige arbejde i kommunen.

Arbejdet som borgerrådgiver tilrettelægges først og fremmest på baggrund af de vedtægter som kommunalbestyrelsen har vedtaget, hvori rammerne for Herlev Kommunes borgerrådgiverfunktion opstilles. Ifølge vedtægterne er borgerrådgiverens formål at medvirke til at sikre en god dialog mellem Herlev Kommune og kommunens borgere. Borgerrådgiveren skal også medvirke til at sikre borgernes retssikkerhed i forbindelse med kommunens sagsbehandling og faktiske forvaltningsvirksomhed. Borgerrådgiveren skal tillige gøre det lettere for borgere at klage over forhold, der vedrører Herlev Kommune.



Borgerrådgiveren skal styrke borgerens relation til kommunen og medvirke til at understøtte borgerens retssikkerhed, ved at

- a) bistå borgere, der er utilfredse med Herlev Kommune,
- b) understøtte en konstruktiv dialog mellem kommunen og borgerne,
- c) hjælpe borgerne med at finde vej i systemet, fx med at forstå et brev eller en afgørelse og med at finde vej i den kommunale organisation,
- d) give vejledning og bistand i forbindelse med klager,
- e) behandle henvendelser vedr. kommunens sagsbehandling, medarbejdernes ageren og betjening af borgerne, herunder spørgsmål til den praktiske opgaveløsning.
- f) tilbyde mægling i sager, hvor dette antages at kunne løse konflikter mellem kommunen og borgeren
- g) tilbyde vejledning og undervisning af kommunens forvaltning om forhold og emner, der kan forbedre kommunens sagsbehandling og styrke borgerens retssikkerhed
- h) yde bistand i forbindelse med projekter og andet til forbedring af kommunens sagsbehandling og betjening af borgerne og
- i) bidrage til andre konstruktive, fremadrettede initiativer, der kan forbedre sagsbehandlingen og betjeningen af borgerne.

Man kan henvende sig til mig om sager på tværs af alle forvaltningsgrene, men min kompetence er hovedsagligt koncentreret om sagsbehandlingen i konkrete enkeltsager og udførelsen af det daglige arbejde forvaltningen.

Borgerrådgiverfunktionen kan bruges af alle borgere, foreninger og virksomheder i kommunen, det har dog indtil videre stort set kun været borgere, som har henvendt sig med enkeltsager. Borgere henvender sig hovedsagligt til mig, fordi de enten har haft en dårlig oplevelse med kommunen, eller fordi de har brug for hjælp til at finde vej i det kommunale system.



Borgerrådgiveren kan behandle henvendelser om

- 1) Sagsbehandling
- 2) Personalets betjening og adfærd
- 3) Udførelsen af service og praktiske opgaver (faktisk forvaltningsvirksomhed)

Borgerrådgiveren kan ikke behandle henvendelser om

- 1) Det politisk vedtagne serviceniveau,
- 2) Spørgsmål vedrørende kommunens personale- og ansættelsesforhold,
- 3) Spørgsmål, der kan indbringes for lovhjemlede klageorganer,
- 4) Spørgsmål, der er indbragt for det kommunale tilsyn, ombudsmanden eller domstolene
- 5) Forhold, som der er taget stilling til i de stående udvalg, økonomiudvalget eller byrådet

Der er taget stilling til borgerrådgiverens arbejdsform i vedtægterne, idet det fremgår, at Borgerrådgiveren skal arbejde dialogbaseret. Borgerrådgiveren skal gennem tillidsbaseret samarbejde og sparring med Kommunens forvaltning bidrage til, at henvendelser fra borgerne kan skabe læring og forbedringer af kommunens sagsbehandling og borgerbetjening. Borgerrådgiveren skal føre løbende dialog med forvaltningen og skal løbende sikre tilbagemelding til forvaltningen om sine overordnede konstateringer. Borgerrådgiveren og forvaltningerne skal så vidt muligt samarbejde om de henvendelser, som borgerrådgiveren får, med henblik på at opnå læring. Borgerrådgiveren og forvaltningen skal indgå i dialog om, hvordan læring bedst muligt opnås.

Dialog og læring er afgørende kodeord for Borgerrådgiverfunktionen i Herlev Kommune. Jeg har derfor i løbet af året haft et stærkt fokus på at tænke over, hvordan jeg kan opretholde en løbende dialog med forvaltningen med henblik på at bidrage til at skabe læring. I dette første år har jeg derfor mest været koncentreret om at få skabt nogle arbejdsgange omkring de enkelte borgerhenvendelser, som bidrager til dialogskabelse mellem borger og kommune med fokus på henholdsvis borgerens retssikkerhed og læring i forvaltningen. I de kommende år er det min



intention også at udvikle nogle forskellige undervisnings- og kollektive dialogformer fx gå hjem-møder og undervisning rundt på de forskellige afdelinger.

Indenfor rammerne af vedtægterne kan jeg udføre mit daglige arbejde på den måde, jeg finder mest hensigtsmæssig. I det følgende vil jeg beskrive, hvordan jeg konkret går til de enkeltsager, som jeg møder i mit arbejde som borgerrådsgiver. Man kan henvende sig til mig via telefon eller mail. Nogle borgere vil helst bare snakke med mig i telefonen, andre vil gerne have et personligt møde, hvor de kan skitsere deres sag. Jeg bestræber mig på at besvare telefonopkald indenfor tre hverdage. Hvis der skal planlægges et personligt møde, bestræber jeg mig på, at dette kan finde sted indenfor en uge.

På baggrund af den indledende kontakt arbejder jeg sammen med borgeren for at finde ud af, hvordan jeg kan hjælpe. Tilgangen til hver sag varierer og tilpasses den enkelte situation. Nogle gange kan sagen afsluttes med det samme, når borgeren har modtaget vejledning eller information. Andre gange kræver det opstart af en sag, der involverer forvaltningen. Indgangen til en sag er gennem en borger, og en sag starter derfor altid med borgerens oplevelse af mødet med kommunen.

Det er vigtigt at understrege, at jeg hverken kan agere som borgerens bisidder eller partsrepræsentant, eller bistå forvaltningen i specifikke sager. Jeg indtager en uvildig position, hvorfra jeg stræber efter at løse eventuelle problemer samt hjælpe borgeren med at navigere i kommunens system og forstå sagsgangen og procedurerne. I nogle tilfælde hjælper jeg med at genoprette en dialog, der er gået skævt, mens jeg i andre situationer forsøger at oversætte systemet og dets terminologi, så borgeren får en klarere forståelse af, hvad der foregår. Dette inkluderer også at hjælpe med at forklare afgørelser og støtte borgeren i at forstå og besvare henvendelser fra kommunen. Jeg giver også råd og vejledning vedrørende sagsprocessen samt borgerens processuelle rettigheder og pligter. Hvis borgeren har brug for vejledning om de materielle regler, henviser jeg som udgangspunkt til den



relevante forvaltning og deres vejledningspligt. Jeg kan ikke ændre en afgørelse, uanset hvordan jeg vurderer den, men jeg kan hjælpe borgerne med at opnå en bedre forståelse af afgørelsens indhold og støtte dem i at klage over afgørelsen.

Vedtægterne understreger, at borgerrådgiverarbejdet kan udføres uformelt med udgangspunkt i mundtlig dialog, og det netop denne uformelle tilgang, der danner grundlag for min kontakt med både borgerne og den kommunale forvaltning. Når en sag indgår hos mig, starter jeg altid med at kontakte den relevante sagsbehandler for at drøfte sagen og finde måder at skabe fremdrift, dialog og tillid fremadrettet. I første omgang fremlægger jeg borgerens problemforståelse, og hvad det er som har gjort at borgeren har henvendt sig til mig. Det skal understreges, at en henvendelse fra mig ikke nødvendigvis indebærer kritik; jeg tager som regel ikke stilling til borgerens klage ved første kontakt, da en sådan stillingtagen kræver kendskab til alle aspekter af sagen. Hvis vi i den indledende dialog eller undervejs i sagsprocessen, finder ud af, at der er begået fejl i sagen, handler dialogen også om, hvordan vi kan rette op på disse fejl.

Jeg har også haft løbende kontakt til ledere på forskellige niveauer. Nogle gange løbende med henblik på at sparre om tendenser og udviklingspotentiale. Nogle gange i konkrete sager enten fordi der var behov for et ledelsesblik på sagen, eller fordi jeg ikke vidste, hvem den konkrete sagsbehandler på sagen var.

Jeg oplever generelt, at samtalerne med både medarbejdere og ledelse forløber positivt, og at vi sammen finder veje fremad. Denne form for samarbejde skaber også et stort læringspotentiale. Når vi diskuterer en sag og sparrer sammen, åbner det op for nye perspektiver og forståelsesrammer. Hvis der opstår uenighed om, hvad der er sket i sagen, eller hvis der mangler oplysninger, som forhindrer mig i at afdække sagen nærmere, vejleder jeg borgerne i, hvordan de kan tage skridtene videre, hvis de fortsat er utilfredse.

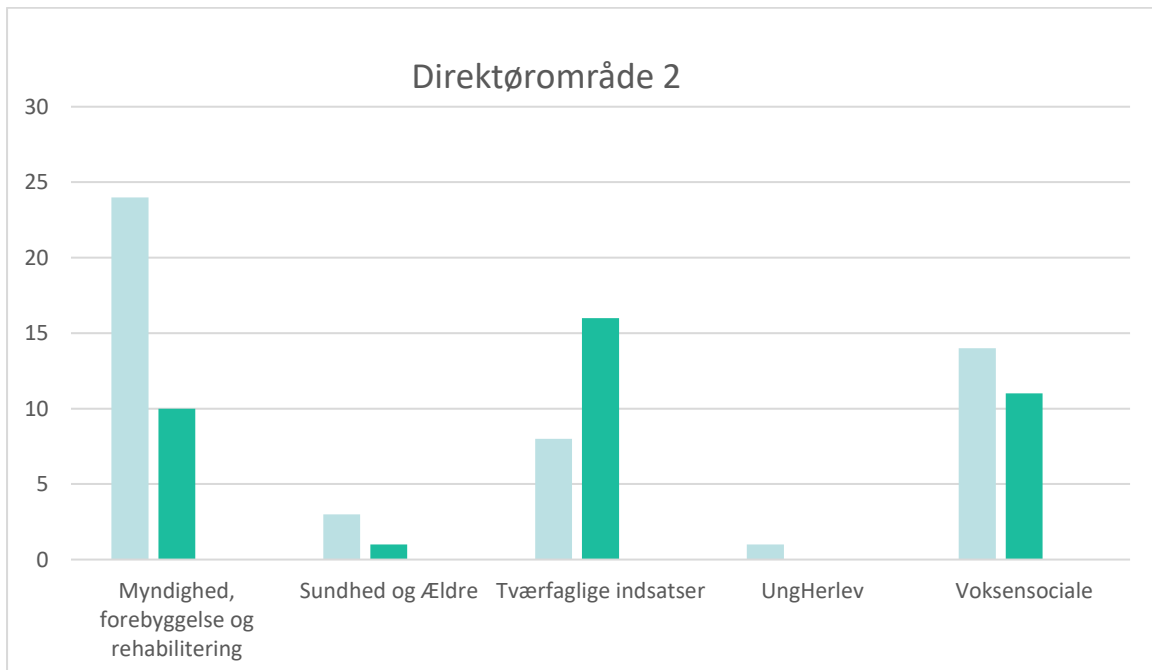
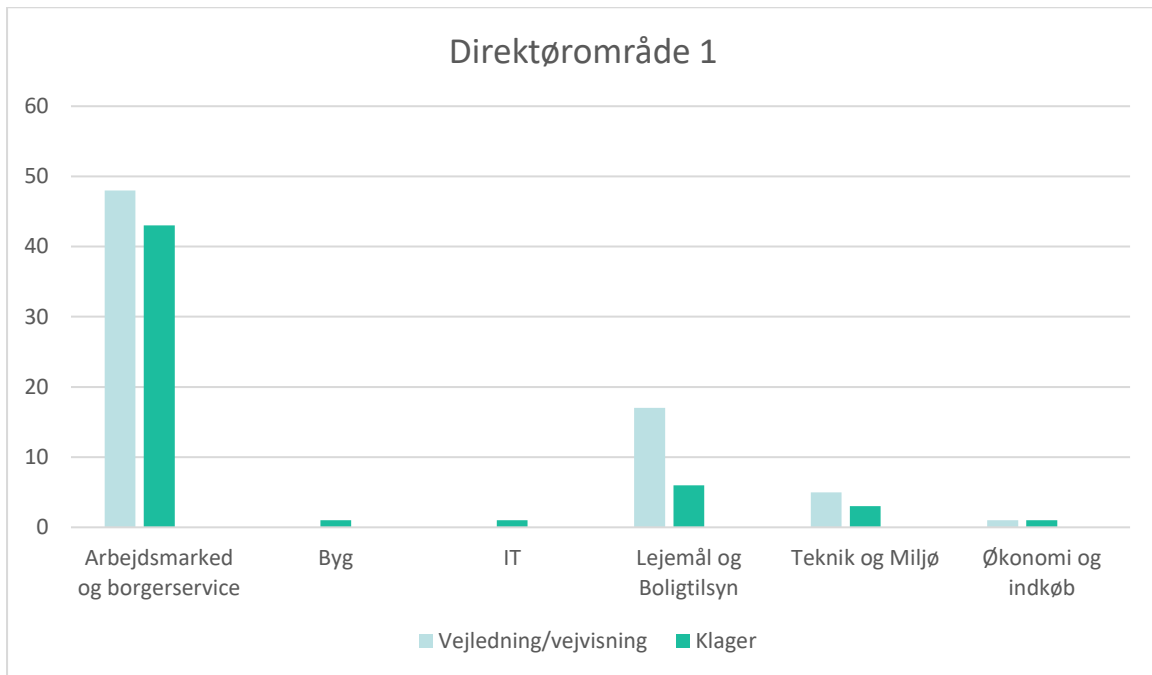


Kommunens medarbejdere kan også henvende sig til mig med henblik på sparring, råd eller vejledning. I løbet af året har der været en stigende tendens til at dette sker. Det sker også jævnligt, at en borger fortæller mig, at de er blevet opfordret af en medarbejder til at kontakte mig, eller at en medarbejder hjælper en borger med at henvende sig. Jeg sætter meget stor pris på dette samarbejde, og jeg håber, at kommunes medarbejdere i endnu højere grad vil henvende sig til mig i 2024/25.

Erfaringer

I dette afsnit vil jeg dykke lidt længere ned i de konkrete erfaringer med sager fra det første år. Der har i perioden 15. juni 2023-15. juni 2024 været 266 afsluttede sager hos borgerrådgiveren fordelt på 157 borgere. En borger kan godt være registreret med mere end en sag, idet sagerne registreres efter et enkeltsagsprincip. En henvendelse til borgerrådgiveren registreres hos mig som en klagesag, som en vejlednings-/vejvisnings sag, eller som en anden sag. Den sidste kategori dækker over sager, som ikke passer ind under de ovennævnte kategorier, hovedsagligt sager som falder uden for min kompetence. 119 henvendelser er registreret som vejlednings-/vejvisnings sager. 95 sager er registreret som klagesager. 52 sager er registreret som andet. Jeg vil nedenfor gå i dybden med de forskellige kategorier og give eksempler på sager fra hver kategori.

Borgerrådgiverens virksomhed omfatter kommunens samlede forvaltning. Henvendelserne fordeler sig på de fleste af kommunens afdelinger, men hovedsagligt på områderne der vedrører beskæftigelse og tilbud til voksne. Nedenfor ses en oversigt over, hvordan sagerne fordeler sig på de forskellige afdelinger.





En sag kan tage alt imellem 10 minutters telefonsamtale og mange måneders sagsbehandling at løse og afslutte. Det sker også, at en sag jeg havde lukket, bliver genåbnet, fordi borgeren henvender sig igen, og problemet alligevel ikke er løst. Der findes ingen standardprocedure i borgerrådgivningen, da jeg tilpasser sagsbehandlingen ud fra en vurdering af behovene i den enkelte sag. I længerevarende sager har jeg ofte brug for dialog med forvaltningen, og jeg beder dem muligvis om at sende sagsakter. I de tilfælde, hvor jeg rækker ud til forvaltningen, og beder om et svar på noget, er det min oplevelse, at forvaltningen som hovedregel svarer meget hurtigt. Det er en stor hjælp i forhold til at holde sagsbehandlingen for borgerne nede, når de henvender sig til borgerrådgiveren. Det vil jeg gerne takke forvaltningen for.

Det er ikke alle sager, der kommer til forvaltningens kendskab. Nogle sager løses ved borgerrådgiveren, fx fordi borgeren får vejledning om sine muligheder for at komme videre med sagen. Med henblik på læringsperspektivet, har jeg dog i forbindelse med årsberetningen haft møder med ledere og medarbejdere i de forskellige forvaltningsgrene og vendt årets tendenser med dem på tværs af de sager, der har været fra afdelingens område. Vi har også evalueret på vores samarbejde og snakket om vores gensidige ønsker til det fremtidige samarbejde.

Vejledning/vejvisning

I dette afsnit vil jeg dykke ned i vejlednings-/vejvisningssagerne og give nogle eksempler på, hvilke tendenser vi kan udlede af disse sager, og hvordan vi eventuelt kan lære af disse. Vejlednings-/vejvisningssager er sager, hvor borgeren henvender sig med spørgsmål vedrørende en sag i forvaltningen, eller sager hvor borgeren henvender sig for at få hjælp til at navigere i det kommunale system. Henvendelser i denne kategori dækker over borgere, der søger den rette indgang til kommunen, eller som efterspørger vejledning på baggrund af en specifik problemstilling. Fælles for disse sager er, at borgeren ikke giver udtryk for en klage eller en frustration men



snarere giver udtryk for en anmodning om hjælp til at besvare et (eller flere) konkrete spørgsmål. 119 ud af de 266 sager er som nævnt registreret som vejlednings-/vejvisningssager.

En del af disse sager handler om borgere, som henvender sig med spørgsmål om, hvordan eller i hvilken afdeling man søger om en bestemt ydelse. Nogle henvender sig til mig for at finde ud af, hvordan de skal henvende sig til forvaltningen. Andre oplever, at de har prøvet at henvende sig til forvaltningen, men uden at opnå at få svar på deres spørgsmål, eller uden at have forstået det svar, de fik. Disse henvendelser peger på, at det på trods af mange års arbejde med at tilrettelægge den kommunale organisation, sådan at der kun er en indgang, så kan det stadigvæk knibe med at finde rundt på den anden side af hovedindgangen. Det kan også være knyttet til borgernes digitale kompetencer i forhold til at opsøge viden på hjemmesiden.

Digitalisering er i det hele taget en udfordring jeg jævnligt støder på i vejlednings-/vejvisningsindsatsen. Det drejer sig fx om sager, der er omfattet af blanketkrav, hvilket betyder, at borgeren skal udfylde et digitalt ansøgningskema. For nogle borgere med begrænsede digitale færdigheder kan dette være en opgave, der grænser til det umulige. De konkrete udfordringer, som jeg særligt har oplevet, at borgerne står overfor, omfatter særligt skemaernes kompleksitet og sprogbarrierer. Digitale ansøgningskemaer kan være komplekse og kræve specifikke oplysninger. For nogle borgere kan det være svært at forstå, hvilke felter der skal udfyldes, og hvordan man gør det korrekt. Nogle borgere har ikke dansk som deres førstesprog, og de kan have svært ved at forstå de tekniske termer og formuleringer i skemaerne. I de situationer har jeg i nogen situationer hjulpet borgeren med at finde blanketten på computeren, så de kunne udfylde det sammen med mig, så kan jeg hjælpe med at forstå og forklare spørgsmålene. I andre tilfælde har jeg formidlet kontakt til



forvaltningen med henblik på at få borgeren fritaget fra blanketkravet, eller med henblik på at forvaltningen hjælper borgeren med at udfylde blanketten.

Min vejledningsindsats er centreret om processuelle spørgsmål, det vil sige spørgsmål knyttet til sagsbehandling og rettigheder og pligter i den forbindelse. Det kan fx være en borger der stiller spørgsmål til, hvilke forpligtelser man har til at deltage i en sags oplysning, eller en borger der gerne vil vide, hvad der sker, når en sag bliver hjemvist fra Ankestyrelsen. Spørgsmål af mere materiel karakter henvises som nævnt ovenfor til forvaltningen og deres vejledningsforpligtelse.

Somme tider har jeg efter aftale med borgeren inddraget forvaltningen i at besvare et spørgsmål fra en borger. Det er særligt i situationer, hvor spørgsmålet er meget sagsspecifikt eller grænser til at handle om reglernes materielle indhold. Det gør jeg særligt i situationer, hvor jeg vurderer, at borgeren vil have svært ved at få fulgt op på at henvende sig til forvaltningen på egen hånd. I andre situationer har jeg henvist borgeren til selv at opsøge forvaltningen med henblik på at få et svar. Der har også været sager, hvor jeg efter aftale med borgeren har skabt kontakt mellem forvaltningen og borgeren med henblik på at borgeren kan få vejledning eller hjælp. Jeg har fx kontaktet hjemmeplejen og sygeplejen i sager, hvor jeg oplevede at borger, havde brug for en håndholdt social indsats i relation til den problematik de stod i. Jeg har i den forbindelse også haft et rigtig fint samarbejde med Den Åbne Dør. Jeg har også efter aftale med borgeren kontaktet en pårørende med henblik på, at den pårørende fik vejledning, om borgeres muligheder for at opsøge kommunen med henblik på vejledning og hjælp.

En del henvendelser afhjælpes allerede i telefonen, andre ved et enkelt møde, mens nogle få kan give anledning til flere møder. Nogle borgere henvender sig flere gange fordi de har et meget spinkelt netværk og har behov for ikke blot hjælp til at navigere i forvaltningen, men også mangler nogen at snakke med om den vanskelige livssituation de befinder sig i. I sådanne tilfælde henviser jeg også til forskellige



muligheder for bistand og vejledning udenfor det kommunale system fx frivillige tilbud.

Nogle henvendelser kan løses allerede ved det første telefonopkald, andre kræver blot et enkelt møde, mens nogle få kan give anledning til flere møder. Der er også nogle borgere, der kontakter mig gentagende gange, fordi de har et begrænset netværk. De kan have behov for nogen at tale med om den vanskelige livssituation, de befinder sig i. I sådanne tilfælde henviser jeg også til forskellige muligheder for bistand og vejledning uden det kommunale system fx frivillige tilbud.

Klager

Det er borgerens intention bag henvendelsen der afgør registreringen. En sag registreres som en klagesag i de tilfælde, hvor borgeren er utilfreds med mødet med kommunen. Henvendelser der er registreret som klager, dækker altså over forhold, hvor noget i borgerens optik er gået galt. Det er vigtigt at bemærke, at en sag registreret som en klage ikke nødvendigvis indebærer, at der er forvaltningsretlige fejl eller andre fejl i sagen. Det betyder, at der er sket noget i sagen, som har givet anledning til, at borgeren har oplevet frustration, skuffelse eller utilfredshed. Jeg har som nævnt modtaget og færdigbehandlet 95 klager i perioden 15. juni 2023 – 15. juni 2024. I dette afsnit vil jeg dykke lidt nærmere ned i klagesagerne for at uddrage nogle generelle tendenser og gøre os klogere på, hvad de borgere, der henvender sig til mig, har oplevet som problematisk.

Nogle borgere ønsker at klage over sagsbehandlingen, mens andre er utilfredse med eller forstår ikke den afgørelse, de har modtaget. Nogle oplever, at den vejledning de har fået fra kommunen, har skabt forvirring, frustration eller mistillid. Nogle borgere oplever, at de har været i en kontinuerlig kamp mod systemet og giver udtryk for mistillid og frustration præget af mange års erfaringer. En del borgere giver, når de henvender sig til mig, også udtryk for, at de med deres henvendelse ønsker at bidrage til at gøre systemet bedre for alle.



De fleste klager opstår på grund af utilfredshed med sagsforløbet. Nogle gange er der begået deciderede fejl, som vi kan rette op på, andre gange bunder kritikken mere i misforståelser eller en konfliktfyldt relation mellem forvaltningen og borgeren. Alle klagesager indeholder en kritik som vi kan lære af, uanset om der er begået deciderede sagsbehandlingsfejl eller ej. Utilfredshed kan fx skyldes ukorrekt anvendelse af retsregler, utilfredshed med eller manglende forståelse for og af afgørelsen, sagsbehandlingsfejl, manglende inddragelse i egen sag, misforståelser, manglende forventningsafstemning i kommunikationen mellem sagsbehandler og borger, en oplevelse hos borgeren af ikke at forstå sagsoplysningen eller sagsbehandlingen, manglende helhedssyn og koordinering etc. Nedenfor vil jeg give ex på de områder, som har fyldt mest i klagesagerne i perioden. Den enkelte klage kan sagtens indeholde flere problemstillinger, og gør det som regel.

Mit fokus i klagesagerne er indledningsvis at lytte til borgerens problemforståelse og oplevelse af mødet med kommunen. Mit fokus er på oplevelsen uden at tage parti. Håndteringen af klagerne vil herefter som oftest ske gennem dialog med den eller de relevante forvaltninger og borgeren med henblik på at opnå en fælles forståelse at bevæge sig videre med. Hvis der er begået fejl, kan vi italesætte dem og gøre noget ved dem. Hvis problemerne i højere grad bunder i forståelses- eller kommunikationssammenbrud, kan min opgave være at hjælpe med at oversætte systemet for borgeren eller hjælpe borgeren med at oversætte sin situation og sine behov for systemet. Mange klager indeholder en kommunikationsproblematik som gør, at borgeren ikke oplever, at det er muligt at komme videre med sagen i samarbejde med den kommunale forvaltning, men i stedet for henvender sig til mig. Uanset hvad der er grunden til, at borgeren henvender sig med en klage, indeholder klager altid et læringsperspektiv, og en kritik som vi må forholde os til. Min indgang til sagen er på den ene side at hjælpe med at sikre, at borgeren ikke lider et retstab og på den anden side at hjælpe med at genoprette kontakten og tilliden til



forvaltningen. Kontakt og tillid er afgørende for, at sagsbehandlingen kan opfylde sit formål.

De områder som har fyldt mest i klagesagerne i perioden er:

- Borgerinddragelse og kommunikation
- Vejledning
- Sagsbehandlingsfrister og sagsbehandlingstid
- Sagsoplysning
- Helhedsorientering og koordinering
- Afgørelsen og dens indhold

Ofte krydser disse problemstillinger hinanden og accentuerer oplevelsen af problemer eller konflikt.

Borgerinddragelse, kommunikation og vejledning

I mange af de sager, hvor borgerne henvender sig med en klage, handler det om, at borgeren ikke føler sig hørt, ikke oplever at deres situation bliver forstået, sådan at der kan handles adækvat på den, eller de oplever, at kommunen ikke møder dem i deres livssituation. Der er også en del sager, hvor borgeren ikke oplever, at de bliver inddraget i sagen. Det er problematisk, da mødet mellem forvaltningen og borgeren er afgørende for borgerens oplevelse af samarbejdet med kommunen og kan have stor indflydelse på den hjælp, borgeren modtager.

En gennemgående problematik, jeg observerer på tværs af klagesager, og som kan lede til konflikt og besværlig kommunikation, er, at to perspektiver ofte kolliderer i sagsbehandlingen. På den ene side borgerens livsperspektiv, som omfatter deres forståelse af problemerne i relation til den udfordrende livssituation, der har medført henvendelsen til kommunen. På den anden side det kommunale forvaltningsperspektiv, som er forankret i lovgivning og organisatoriske rammer. Det er en af kommunens vigtigste opgaver at forsøge at forene de to perspektiver, og



det er ofte når det går skævt, at jeg kommer ind i billedet. Indimellem kan det være svært at forene disse perspektiver, hvilket kan resultere i, at borgere efterlades med en oplevelse af ikke at være blevet hørt og inddraget. Det kan også betyde, at kommunens medarbejdere ikke nødvendigvis altid er eller kan være enige med borgeren i eller forstå præmissen for klagen.

Når der opstår en konflikt mellem forvaltningen og borgeren, kan konflikten hindre en tilfredsstillende behandling af sagen og resultere i en ukorrekt afgørelse. Desuden kan konflikten forstærke borgerens følelse af uretfærdighed i mødet med det kommunale system. En borger fortæller fx, at han synes, at samarbejdet er så svært, at han ikke ser anden udvej end at trække sig fra kontakten. Det får dog den konsekvens, at hans kontanthjælp standes. Så får borgeren den oplevelse, at han bliver dunket i hovedet og ramt med sanktioner, i stedet for at få hjælp. I situationer med konflikt bliver konflikten ofte det centrale fokus frem for selve sagens indhold. Klager og konflikter kan også dræne både borgere og medarbejdere, hvilket gør kommunikationen til en anstrengende proces. Det giver derfor altid mening at se på læringsperspektivet i hver enkelt klage, uanset om denne bunder i reelle sagsbehandlingsfejl eller om den bunder i relationelle vanskeligheder i mødet.

Problematikker omkring inddragelse har også ofte en nær sammenhæng med vejledningspligten. Den kommunale vejledningspligt indebærer, at kommunerne har en lovmæssig forpligtelse til at vejlede borgere om deres rettigheder og muligheder. Vejledningspligten er afgørende for, at borgerne kan navigere effektivt i det kommunale system og modtage den nødvendige hjælp og støtte. Den spiller også en vigtig rolle i borgerens mulighed for at deltage i sagsbehandlingen, da borgerne kan føle, at forholdene er ulige, når forvaltningen kender reglerne, men borgeren ikke gør.

Når borgerne oplever, at de mangler vejledning eller ikke kan forstå den vejledning de får, kan det også medføre, at de ikke føler sig inddraget, fordi det er svært at være



inddraget i noget, som man ikke forstår. Når borgerne ikke oplever, at de har modtaget forståelig vejledning, kan det også handle om sprogkompetencer, vejledningsformater, eller relationen til sagsbehandleren. Det er ofte i konfliktsager, at borgeren også er utilfredse med vejledningsindsatsen eller giver udtryk for mistillid i forhold til den vejledning, som de får.

En særlig problematik knyttet til vejledningsindsatsen, som jeg har observeret i nogle af de sager, som rammer mit bord, er grænsedragningen mellem vejledning og afgørelse. Nogle gange har en borger fået den oplevelse, at de har fået nej til en ydelse, selvom der ikke er truffet nogen egentlig afgørelse, fordi sagsbehandleren har oplevet, at der er givet vejledning og ikke en afgørelse. En vejledning der bliver for kategorisk, kan dog nemt blive opfattet som et afslag af borgeren.

I forbindelse med, at jeg har været involveret i borgersager, er jeg desuden blevet opmærksom på en problematik omkring vores klagevejledninger. Det er ikke noget borgerne har klaget over, men jeg er i forbindelse med, at jeg har læst en del afgørelser blevet opmærksom på, at nogle af vores klagevejledninger er upræcist formuleret eller indeholder fejl. Jeg har gjort jura opmærksom på denne problematik, og de har påtaget sig opgaven med at få rettet op på dette.

Sagsoplysning og sagsbehandlingstid

Meget nært sammenhængende med ovenstående er de utilfredshedspunkter, som vedrører sagsoplysning. Inden sagsbehandleren træffer en afgørelse i en sag, skal sagen oplyses. Det betyder, at sagsbehandleren skal sikre, at de oplysninger som er relevante for, at der kan træffes en korrekt afgørelse er fremskaffet. Sagsoplysningen sker i samarbejde med borgeren, idet det ofte er borgeren, der skal bidrage med de relevante oplysninger eller give samtykke til, at oplysningerne fremskaffes. Det er dog med respekt for borgerinddragelsesprincippet sagsbehandleren, som vurderer, hvilke oplysninger, der er relevante. I nogle sager er sagsbehandleren og borgeren ikke enige om, hvilke oplysninger som er relevante. Nogle af de borgere som



henvender sig til mig, giver derfor udtryk for, at de synes, at sagsbehandleren indhenter for mange, for få, eller de forkerte oplysninger. Andre oplever, at de pålægges et stort arbejde med at fremskaffe oplysninger til belysning af sagen. "Jeg føler hele tiden, at jeg skal dokumentere noget, som de ved i forvejen", forklarer en borger for eksempel. Det kan også handle om, at det er svært at forstå, at en afdeling på kommunen ikke har adgang til de oplysninger, man har givet til en anden afdeling. Borgeren opfatter kommunen som en enhed, og kan have en forventning om, at når man har fortalt noget et sted på kommunen, så får alle relevante afdelinger besked.

Sagsoplysningen kan også være et af de steder, hvor livsperspektivet kolliderer med organisationsperspektivet fx når borgeren har vanskeligt ved at forstå de lovgivningsmæssige eller organisatoriske krav til sagsoplysningen, eller når borgeren oplever disse krav som indgribende. Det kan fx være i sager på beskæftigelsesområdet, hvor de krav der bliver stillet til arbejdsprøvning kan være omfattende og svære at forene med borgerens opfattelse af, hvad der giver mening i forhold til deres livssituation. Nogle borgere giver også udtryk for, at de oplever kravet om dokumentation som et tegn på, at sagsbehandleren tror de lyver, eftersom sagsbehandleren indhenter dokumentation på ting, som borgeren allerede har fortalt dem.

Hvis borgeren ikke oplever sig ordentligt inddraget eller vejledt, kan det også give problemer for sagsoplysningen, idet borgeren så kan have svært ved at honorere kravene til sagsoplysningen. Et eksempel på dette er en borger, som faldt helt ud af systemet, fordi de dokumentationskrav der blev stillet i forbindelse med en ansøgning om kontanthjælp, forekom borgeren så uoverstigelige, at han i første omgang opgav at søge. Han blev partshørt skriftligt vedrørende den manglende dokumentation, men han reagerede ikke på denne partshøring, og han modtog derfor i første omgang ikke kontanthjælp.



Jeg får også en del henvendelser fra borgere, der oplever, at sagsbehandlingen trækker unødigt ud. Borgerne giver fx udtryk for, at de ikke kan forstå, at der ikke er indhentet oplysninger tidligere i forløbet, eller at de oplever at sagen "ligger stille". Det har stor betydning for borgerne, om de får bevilliget den ansøgte støtte, ydelse eller tilbud, og det kan slide både økonomisk og emotionelt på borgerne at vente på en afgørelse. Sagsbehandlingstiden påvirker desuden, hvordan borgerne oplever kommunens service og relationen til sagsbehandleren. Nogle sager indebærer i sig selv et længere forløb med ofte langvarig kontakt imellem borger og kommune. Det kan fx være sager på beskæftigelsesområdet, hvor borger kan være længe på en ydelse eller bevæge sig imellem ydelser. Det kan også være sager på børne- og skoleområdet, hvor kommunen kan være involveret i familiens liv med forskellige indsatser i længere tid. Disse sager kan være særligt vanskelige for borgere at være i, og de stiller store krav til koordinering og sagsflow. Det er både vigtigt at sikre, at borgeren forstår den ofte langvarige sagsbehandling og de forskellige sagsskridt, og det er vigtigt at sikre, at sagen ikke kommer til at ligge stille, eller at borgeren oplever den som liggende stille.

Jeg oplever også sager, som har ligget stille fx forbindelse med sagsbehandlerskift eller sagsbehandlerens fravær. Dette kan opleves som særligt frustrerende i lyset af, at de frister der, opstilles for borgeren ofte opleves som ufleksible og svære at forhandle. Borgerne kan opleve, at der stilles relativt høje krav til dem i forbindelse med frister, men at dette ikke nødvendigvis går den anden vej. Det kan også være knyttet til perioder indimellem kontakten til borgeren. En borger forklarer fx, at hun synes, det er svært at gennemskue, hvad der sker, når hun har svaret på en partshøring. Hvad skal kommunen så, og hvornår kan hun forvente at høre noget igen, spørger hun til. Borgeren har ikke modtaget en kvittering på, at hun har besvaret partshøringen, og hun er stresset af den ventetid, der er efter hvert af de sagsbehandlingsskridt, som hun er involveret i. Denne oplevelse får borgeren til at konkludere, at kravene til borgeren bør modsvares af krav til kommunen. Det er



vigtigt, at kommunen kvitterer, og forklarer borgeren hvad der nu skal ske, hvis borgeren har bidraget med oplysninger eller partshøringsvar eller lignende, forklarer hun videre.

Kommunen har vedtaget forskellige sagsbehandlings- og svarfrister, som borgerne kan se på hjemmesiden. Hvis det ikke er muligt at overholde fristerne, skal sagsbehandleren af egen drift orientere borgeren om årsagen og give en ny forventet svartid. Der er dog borgere der henvender sig, fordi dette ikke er sket. Borgere kan også opleve, at de rykker for svar, men ikke modtager svar på deres rykker.

Helhedssyn og koordinering

Borgernes klager til borgerrådgiveren handler ofte ikke om enkeltstående fejl i sagsbehandlingen, men derimod om en generel frustration over den samlede sagsbehandling og kontakten til kommunen. De borgere, der henvender sig med disse klager, har ofte langvarige og komplekse sager, der involverer flere forvaltningsområder og kræver koordinering mellem forskellige sagsbehandlere. For eksempel kan en borger have sager, hvor både jobcentret og ydelsesafdelingen er involveret. Det kan også være borgere med flere sager indenfor den samme forvaltning, som de ser som et samlet problem, mens forvaltningen ser dem som enkeltsager fx den samme borgers ansøgninger om forskellige hjælpemidler.

Flere af de sager handler om, at borgeren har svært ved at bevare overblikket over sagerne, at de har svært ved at danne sig et overblik over forløbet og sagsgangen, at de har svært ved at finde rundt i kommunen og imellem de forskellige afdelinger, og at de har svært ved at forstå sagens opdeling i enkeltsager, når det for dem opfattes som en sammenhængende sag/livssituation, hvor det ene hænger tæt sammen med det andet fx kan bevilling af et hjælpemiddel for borgeren have afgørende betydning for, hvordan de kan udøve deres forældreskab. Borgerne oplever i denne forbindelse ikke kommunen som en sammenhængende enhed der leverer en koordineret indsats. Når de henvender sig med et samlet problem, oplever de, at løsningen



kræver indgriben fra forskellige afdelinger, hvilket komplicerer deres overblik og forståelse af processen. I sådanne situationer ønsker borgerne en samlet og sammenhængende indsats fra kommunen. Manglende samarbejde mellem de involverede afdelinger kan påvirke fremdriften i sagerne negativt. Der er dog gang i en rigtig god proces i kommunen pt. med henblik på at sikre en helhedsorienteret indsats i de sager, som strækker sig over flere problematikker og afdelinger.

Afgørelsens indhold

En del borgere henvender sig efter, at de har modtaget en afgørelse fra kommunen, som de er utilfredse med, eller de modtager en afgørelse, som de er utilfredse med imens de har en sag hos mig. Jeg kan ikke ændre en afgørelse, uanset hvordan jeg vurderer afgørelsen, men jeg kan hjælpe borgerne med skabe en bedre forståelse for afgørelsens indhold, og jeg kan hjælpe borgere med at klage over afgørelsen.

Afgørelsens indhold vil dog også have en sammenhæng med alle de ovenstående punkter, da sagsbehandling og sagsoplysning har afgørende betydning for resultatet af en sag. Et godt sagsbehandlingsforløb vil altid føre til bedre og mere rigtige afgørelser. Selv i tilfælde hvor en afgørelse går en borger imod, vil den ofte også være nemmere at acceptere, hvis borgeren har følt sig mødt og forstået i processen.

Øvrige henvendelser

Sager der registreres som "andet" dækker som ovenfor nævnt over sager, som ikke passer ind under kategorierne "vejledning-/vejvisning" eller "klager". Det drejer sig hovedsagligt om sager som falder uden for min kompetence. Der er 52 sager, som er registreret som "andet". Det er efter min mening forholdsvis mange. Begrundelsen for det høje antal sager, tror jeg, har at gøre med, at vi som borgere er vant til, at det er kommunen, vi skal henvende os til, når vi har livsnære problemer, eller når vi har behov for offentlige tilbud, vejledning eller hjælp. Når jeg modtager henvendelser, som falder udenfor min kompetence, vil jeg hjælpe borgeren med at finde ud af, hvem der er rette myndighed eller instans, og så henvise borgeren til denne



myndighed eller instans. Det kan fx være en borger, som ønsker vejledning om sit opholdsgrundlag, om forældremyndighed, skilsmisse eller som ønsker at klage over en behandling i sundhedssystemet. Det kan også være borgere, som har privatretlige konflikter, hvor jeg ofte henviser til advokatvagten eller en retshjælp.

En særlig kategori af sager vedrørende andre myndigheder, er sager hvor det er Udbetaling Danmark, som har kompetencen. Disse sager overlapper ofte ganske tæt med områder i borgerens liv, hvor det er kommune der har kompetencen fx på pensionsområdet. Det kan derfor være svært for borgerne at vide og forstå, hvornår det er kommunen, som de skal henvende sig til, og hvornår det er Udbetaling Danmark. Kommunen har desuden jf. Lov om Udbetaling Danmark og Ankestyrelsens afgørelse 95-15 en vis vejledningsforpligtelse i relation til ydelser og tilskud som administreres af Udbetaling Danmark. Udbetaling Danmark kan kun kontaktes telefonisk eller skriftligt, og det er en ukendt sagsbehandler, som man skal tale med, hvilket for nogle borgere komplicerer kontakten. Jeg har i visse tilfælde hjulpet en borger med at få kontakt til Udbetaling Danmark og sikret mig, at de har modtaget vejledning, eller at de har haft mulighed for at komme med oplysninger til deres sag. Andet sager kan godt ende med at optage en del tid, eller sætte mig på arbejde.

Synlighed og andre aktiviteter

Perioden har også været præget af en del andre aktiviteter særligt i forbindelse med at oprette borgerråd giverfunktionen og udbrede kendskabet til borgerråd giverfunktionen internt såvel som eksternt.

I forbindelse med min opstart som borgerråd giver afholdt jeg møder med ledere og medarbejdere på de daværende centre.¹ Jeg har også afholdt opstarts- og introduktionsmøder med kommunalbestyrelsen, borgmesteren, de politiske udvalg, kommunaldirektøren, direktionen, chefgruppen, direktionsekretariatet,

¹ Der har siden været en organisationsændring.



Handicaprådet og Ældrerådet. I alt afholdt jeg 36 opstarts- og introduktionsmøder med den politiske ledelse og med den kommunale administration. Jeg har også afholdt møder med tryghedskonsulenterne og med patientsikkerhedsvejlederen. Jeg oplevede, at møderne var meget givtige på flere punkter. For det første fik jeg en rigtig god introduktion til kommunen og til de mennesker, som tegner kommunen både politisk og administrativt. Jeg oplevede her ud over en velkomst som gav mig stor lyst til og mod på min kommende opgave, idet alle var interesserede og kom med en masse gode input, som jeg efterfølgende har kunnet trække direkte ind i arbejdet fx, at det ofte er lettere at tale i telefon end at snakke skriftligt, og at både medarbejdere og ledelse havde et ønske om, at jeg i første omgang adresserede sager med de berørte medarbejdere, så vi i fællesskab kunne arbejde på en løsning.

Møderne har også givet mig et indblik i forvaltningsområdernes tilbud og indsatser.

Som ovenfor nævnt har jeg også afholdt møder i forbindelse med årsberetningen med henblik på at involvere ledere og medarbejdere på de forskellige afdelinger i evalueringen af det første år med borgerrådgiveren. Jeg har i alt afholdt 18 møder i denne forbindelse.

Derudover har jeg præsenteret borgerrådgivningsfunktionen ved eksterne møder og oplæg for:

- Frivilligcentret
- Fællesrepræsentationen for de almene boligselskaber
- Kræftrådgivningen
- Danske Handicaporganisationer (2 gange)
- Bedre Psykiatri
- Dansk Blindesamfund
- Dagny Klubben

Der har også været en lille artikel i Herlev Bladet.



Jeg deltager desuden i en supervisionsgruppe med 5 andre borgerrådgivere. Vi mødes ca. hver anden måde. Dette giver mig en virkelig god mulighed for at få sparring på min funktion og på svære eller komplicerede sager.

Jeg deltager også i såvel et landsdækkende netværk af borgerrådgivere som et par mindre grupper af regionale og lokale netværk af borgerrådgivere som blandt andet holder løbende frokostmøder, workshops, oplæg etc. Borgerrådgivernetværket tilbyder en uvurderlig mulighed for kollegial sparring i et job, som ellers kunne gå hen og blive lidt ensomt.

Anbefalinger og fokuspunkter

Baseret på erfaringerne fra det første år vil jeg her komme med nogle anbefalinger til fokusområder for kommunen – inklusive mig selv. Sagsbehandling af komplekse sager i den kommunale forvaltning er sjældent præget af facitlister eller enkle svar. Det er komplekse sager præget af relationelle menneskelige møder med flere mulige løsninger. Det er generelt min oplevelse, at sagsbehandlerne i Herlev Kommune arbejder hårdt på at skabe gode og relationsbårne møder. Anbefalingerne skal ikke tolkes som en indikation af, at der ikke allerede foregår meget god og inddragende sagsbehandling i det daglige arbejde. I stedet bør de ses som forslag til, hvordan de organisatoriske rammer bedre kan understøtte dette daglige arbejde, så vi bliver endnu dygtigere til inddragende sagsbehandling og konfliktforebyggelse. Det er ikke alle anbefalingerne, som er relevante for alle. Noget gør vi allerede i større eller mindre grad, men kan måske gøre mere. Nogen af jer, vil sikkert læse dem, og tænke: "jamen det gør jeg da allerede". Måske kan beretningen og anbefalingerne alligevel bidrage med et nyt perspektiv og nogle nye ideer, eller måske en bekræftelse i at noget af det man gør i forvejen, er noget af det som borgerne værdsætter.



Mine anbefalinger tager særligt afsæt i erfaringerne fra de konfliktfyldte sager, hvor borgerne oplever dårlig kommunikation og manglende inddragelse. Som vi så ovenfor hænger dette ofte tæt sammen med problematikker omkring sagsoplysning, sagsbehandlingstid, vejledning, helhedssyn og koordinering. I disse sager giver borgerne udtryk for, at der ikke bliver lyttet til deres problemforståelser, og at de oplever at bliver hægtet af sagen og stå udenfor indflydelse.

Der er både nogle anbefalinger til den specifikke sagsbehandling, og nogle anbefalinger til hvordan vi mere generelt kan implementere procedurer, der kan øge vores viden. Ikke alle anbefalinger vil være relevante for alle afdelinger eller i alle sager, men jeg håber, de kan være til inspiration.

Sagstilrettelæggelse:

- Overvej løbende, hvordan sager tilrettelægges med fokus på den enkelte borger og deres livssituation. Dette er særligt vigtigt i længerevarende sager eller sager, som går på tværs af afdelinger og instanser. I sager hvor borgere har særlige behov på grund af sygdom, funktionsnedsættelse eller sociale omstændigheder, er det væsentligt at tænke det ind i tilrettelæggelsen fra begyndelsen. Vær opmærksom på, at sager ikke ligger stille med mindre, der er en sagsbetinget grund hertil. Husk at informere borgeren, hvis en sag trækker ud, eller hvis det ikke er muligt at overholde sagsbehandlingsfristen.

Inddragelse, kommunikation og vejledning:

- Overvej løbende hvilken eller hvilke kommunikations- og inddragelsesformer, som fungerer i relation til den konkrete borger og deres livssituation. Spørg dem om deres præferencer for kontakt og samarbejde. Hvis der stilles krav til borgeren fx vedrørende fremskaffelse af dokumentation eller besvarelse af partshøringer, bør det overvejes, om det er meningsfuldt i forhold til den konkrete borger at gøre dette skriftligt. Nogle borgere oplever breve fra kommunen som stressende og vanskelige at forstå. Nogen borgere kan have



svært ved at forstå eller leve op til de krav, der stilles, og det er svært at opdage, når vi ikke har personlig kontakt til borgeren. Skriftlige henvendelser kan suppleres med personlig kontakt.

- Undgå at sende breve, der kan skabe unødigt bekymring, så borgeren modtager dem om fredagen eller på andre tidspunkter, hvor borgeren ikke kan få fat på os efterfølgende.
- Sørg for, at det fremgår tydeligt, hvem borgeren kan kontakte, hvis de har behov for hjælp til at forstå breve eller andre henvendelser. Sørg for at borgeren ved, hvor de kan henvende sig, hvis de har behov for hjælp til at opfylde de krav, der stilles. Hvis du henviser borgeren til andre afdelinger, som for eksempel Den Åbne Dør eller familierådgivningen, bør du også selv kontakte dem. På den måde kan du sikre dig, at de kan tilbyde den nødvendige hjælp i den specifikke sag, så borgeren ikke ender med at gå forgæves.
- Sørg for, at al kommunikation er klar og letforståelig, så borgerne forstår beslutningsprocesserne og kommunens begrundelser og deres rettigheder og pligter.
- Hvis der stilles krav til digitale kompetencer i relation til ansøgning eller inddragelse og kommunikation, er det vigtigt at sikre sig, at borgeren har disse kompetencer. Hvis borger ikke har digitale kompetencer, er det vigtigt at finde andre kommunikationsformer eller at hjælpe borgeren med at opfylde de digitale krav.
- Husk altid at adressere borgerens synspunkter løbende og særligt i begrundelsen til afgørelsen. Det er vigtigt, at borgeren kan se, at vi har forholdt os til de ting, som de har fortalt os, og at vi har taget det til efterretning. Hvis det ikke får afgørende betydning beslutninger og afgørelser, er det vigtigt, at borgeren kan forstå hvorfor.



- Giv løbende borgeren mulighed for at følge med i sagsbehandlingen, så de ikke får oplevelsen af, at forvaltningen har en viden, som de ikke har. Forklar fx hvor langt deres sag er, hvem der behandler den, hvilke sagsbehandlingsskridt der mangler, eventuelle ventetider og kommunens forventninger til borgeren.

Faciliteret kommunikation:

- Overvej, om det kunne være en god idé at anvende en neutral facilitator i vanskelige eller potentielt konfliktfyldte samtaler. I løbet af det første år har jeg været inviteret til at deltage i sådanne møder i flere forskellige afdelinger, og jeg oplever, at vi har opbygget et rigtig godt samarbejde omkring disse samtaler. Jeg vil meget gerne deltage i denne rolle fremadrettet.

Feedback-mekanismer:

- Implementér systemer for borgerfeedback på tidligere sager for at forbedre fremtidige processer. Afhold fx møder, hvor både borgere og kommunale medarbejdere kan dele deres synspunkter for at fremme gensidig forståelse. Noget af det som har gjort mig meget klogere i løbet af året, har været borgerens input til, hvad der er gået galt, og hvordan det kan blive bedre. Jeg har nogle gange efter, at en sag har været afsluttet, afholdt et ekstra møde med borgeren, hvor vi har snakket om borgerens oplevelse af sagen med henblik på fremtidig læring. Det er blandt andet disse samtaler, jeg trækker på i denne beretning. Et af mine fokuspunkter for næste år, er at udvikle nogle mere systematiske formater for at inddrage borgerne i løsningsorienterede samtaler, som ikke kun handler om at finde akutte løsninger på deres konkrete sag, men som i højere grad kigger fremad. Det ville også være spændende at udvikle nogle formater, hvor sagsbehandlere og medarbejdere sammen kunne udvikle på inddragende sagsbehandlingsformer, fx i form af vignetbaserede workshops.

Workshops og informationsmøder:



- Arranger møder, hvor borgerne kan lære om deres muligheder og rettigheder og stille spørgsmål om sagsbehandlingen. Jeg vil meget gerne deltage i planlægningen og afholdelsen af sådanne møder i 2024-2025.

Uddannelsesmateriale:

- Udarbejd vejledninger og informativt materiale, der forklarer processen, reglerne og borgerens rettigheder, så de bedre kan navigere i systemet. Borgere som er digitale, kan også have glæde af små videoer på hjemmesiden, som kan tilgås derhjemme, når borgeren har overskud og tid. Jeg vil gerne bidrage til udvikling af informationsmaterialer.

Jeg vil i borgerrådgivningen i det kommende år fortsat have fokus på intern synlighed herunder også, hvad en henvendelse fra borgerrådgiveren indebærer, og hvad den kan bruges til. Jeg håber også at lykkes med at få afholdt undervisning, gå-hjem-møder eller workshops i 2024-2025. Jeg har fx et i støbeskeen med Myndighed, Forebyggelse og Rehabilitering, som jeg meget håber, at vi får realiseret i næste periode. Jeg vil endvidere iværksætte et tættere samarbejde med skolerne, da min frekvens af sager, hvor skolerne er involveret, har været stigende.

Da jeg var rundt på møderne i forbindelse med årsberetningen, var der heldigvis rigtig mange, der gav udtryk for, at de havde oplevet et tilfredsstillende samarbejde med mig, men der var nogle sagsbehandlere, som synes, at jeg havde været for hård eller for skrap i kommunikationen. Det er en kritik, jeg vil tage til mig og arbejde med i det kommende år. Jeg tror på, at læring opstår i samarbejdende fællesskaber og ikke med løftede pegefingre. Borgerrådgivningen i Herlev Kommune skal ikke opfattes som en fejlfindingsinstitution, men snarere som blikket udefra, som måske kan hjælpe med at få øje på noget, som man ikke selv har set eller tænkt over. Vi er alle fejlbarlige – også borgerrådgiveren. Fejl kan ikke undgås og en tryk fejkultur er væsentlig for såvel retssikkerhed som for arbejdsglæde. Vi skal sammen arbejde på,



Herlev
Kommune

at vi opdager vores fejl og får rettet op på dem. Det gælder også mig. Derfor modtager jeg også gerne feedback og forslag til forbedringer både i forhold til denne beretning og samarbejdet generelt. Mit ønske er at jeg konstruktivt og løsningsorienteret kan bidrage til at identificere og forbygge problemer og fejl, og jeg vil efterstræbe dette mål også i 2024-2025.