

# Borgerrådsgiverens årsberetning 2020-2021

## Haderslev Kommune

## Forord

Denne beretning fra Haderslev Kommunes borgerrådgiver har til formål at give en orientering og afrapportering om aktiviteterne hos borgerrådgiveren i perioden fra august 2020 til 31. december 2021.

Tilbagemeldingerne til borgerrådgiveren har generelt været, at borgerne er glade for, at der er en person, der er uafhængig, og som har tid til at lytte. Borgerrådgiverfunktionen sikrer, at borgere, der ønsker at klage over behandlingen af deres sag, kan få en objektiv vurdering af deres forløb. Det er dog særligt rollen som mægler og oversætter i konfliktfyldte situationer, som har gjort en forskel for mange borgere – ligesom den brede rådgivning og vejledning om kommunens sammensætning eller rådgivning om mulighederne for støtte gør en forskel for mange borgere.

Borgerrådgiveren har også i år oplevet en stor imødekommenhed i forhold til forrige års anbefalinger, og det er meget positivt, at der har været og er tiltag på vej til at skabe forbedringer på baggrund af de erfaringer, som borgerrådgiverfunktionen bibringer. Det er håbet, at funktionen og de erfaringer, den bidrager med, kan skabe en forbedringskultur i Haderslev Kommune, hvor ambitionen til stadighed er at gøre borgernes oplevelser med den kommunale forvaltning bedre.

Borgerrådgiveren oplever et godt samarbejde med kommunens ansatte. Borgerrådgiveren har kontakt med medarbejdere i alle forvaltninger og på alle niveauer. Kommunes ansatte møder borgerrådgiveren

positivt, og oplevelsen er, at dialogen er åben, ærlig og konstruktiv, uanset om dialogen er med den enkelte sagsbehandler eller direktøren.

Borgerrådgiveren udvikler sig også selv i sit virke ud fra de tilbagemeldinger, der gives fra både borgere, medarbejdere og politikere. Særligt har borgerrådgiveren fokus på, hvordan der skabes mest mulig læring fra de henvendelser, funktionen får - og hvordan borgerrådgiveren kan være en hjælp ikke alene for borgeren, men også en ressource for kommunens forvaltninger. Dette har betydet, at borgerrådgiveren i langt højere grad end tidligere kontakter forvaltningerne i forbindelse med anbefalinger og bekymringer, der bør handles på. Herudover tilbyder borgerrådgiveren også i højere grad at yde konsultativ bistand og undervisning til kommunens medarbejdere om emner, der vedrører borgernes retssikkerhed.

Den øgede interesse for borgerrådgiverens viden betyder, at der i nogle perioder må prioriteres imellem de forskellige opgavetyper, der opstår i arbejdet som borgerrådgiver. Det er borgerrådgiverens vurdering, at det først og fremmest er henvendelser fra borgerne, der bør prioriteres. Samtidig finder borgerrådgiveren det både givende for forvaltningen og for borgerne, at borgerhenvendelser også bruges aktivt og konstruktivt til at skabe forandringsprocesser og forbedret service for borgerne.

Borgerrådgiveren har siden 17. december været en del af Haderslev Kommunes Whistleblower-enhed.



Lise Uldal Kræmmergaard  
Borgerrådgiver  
Cand.soc. i jura

Marts 2022

## Læsevejledning

Beretningen indledes med en kort oversigt over dette års anbefalinger og fokusområder. Herefter gennemgås borgerrådgiverens funktion og arbejdsmetoder. Endvidere vil afsnittet omkring henvendelser til borgerrådgiveren indeholde relevant statistik, hvorefter de enkelte anbefalinger og fokusområder gennemgås detaljeret. Til sidst findes opdatering på tidligere anbefaling om bedre skriftlig kommunikation.

Dette er borgerrådgiver Lise Uldal Kræmmergaards femte beretning.

### **Haderslev Kommune som helhed anbefales at have fokus på:**

- At øge borgerens følelse af oplevet retssikkerhed
- At etablere en politik eller et serviceniveau omkring dag-til-dag-henvendelser

### **Skolerne og skoleforvaltningen anbefales at have fokus på:**

- At overholde de forvaltningsretlige regler
- At træffe afgørelser med begrundelse og klagevejledning til alle børn, der modtager specialundervisning
- At forældre og børn vejledes om deres muligheder og rettigheder i forhold til specialundervisning

### **Jobcentret anbefales at have fokus på:**

- At Rehabiliteringsteamet i Jobcentret laver realistiske, konkrete og borgernære mål, når der træffes afgørelse om ressourceforløb eller jobafklaringsforløb
- At lave konkrete oversigter til borgerne over deres forløb - og kontinuerligt at kunne fortælle borgerne, hvor langt de er i et givent forløb.

### **Familierådgivningen anbefales at have fokus på:**

- At forbedre forældre og pårørendes oplevelse af inddragelse og samarbejde
- At overholde frister
- At besvare dag-til-dag-henvendelser
- At sikre, at medarbejderne har de rette redskaber i mødet med meget sårbare mennesker

### **Borgerrådgiverens funktion**

Det er opgaven som borgerrådgiver at bistå borgere, der har haft en dårlig oplevelse med kommunen og ønsker at klage over kommunens sagsbehandling. Borgerrådgiveren hjælper også borgere, der har vanskeligt ved at forstå en afgørelse eller er 'faret vild' i det kommunale system. Borgerrådgiveren kan ikke ændre afgørelser eller gå ind i den faglige vurdering, men kan hjælpe borgerne og skabe en bedre dialog med kommunens sagsbehandlere. Derudover har borgerrådgiveren en stor opgave i at vejlede om processuelle rettigheder. Borgerrådgiveren har kontor på Biblioteket i Haderslev og kan kontaktes via telefon, skriftligt eller ved personligt fremmøde. Der er desuden mulighed for at besøge borgerne i deres eget hjem, ligesom borgerrådgiveren på månedlig basis er tilgængelig i både Vojens og Gram.

Borgerrådgiveren er uafhængig i sit virke og dermed adskilt fra kommunens administration. Borgerrådgiveren er ansat af kommunalbestyrelsen i Haderslev Kommune og refererer direkte til kommunalbestyrelsen. For yderligere information om borgerrådgiverens rammer og forpligtelser henvises til vedtægter for borgerrådgiveren, der findes på [www.haderslev.dk/borgerradgiver](http://www.haderslev.dk/borgerradgiver).

### **Forankring af borgerrådgiverfunktionen i Haderslev Kommune**

Borgerrådgiveren arbejder kontinuerligt med at udbrede kendskabet til funktionen og etablere det gode samarbejde både internt og eksternt i organisationen. I den forbindelse har der fortsat været besøg hos kommunens afdelinger og deltagelse i leder- og personalemøder. Her har der været en tæt dialog om forventningerne til borgerrådgiverens indsats, herunder dialog om opgaven med løbende kvalitetssikring af kommunes sagsbehandling. Der opleves et godt og konstruktivt samarbejde med forvaltningerne. Borgerrådgiveren vil desuden fortsætte arbejdet fra sidste beretningsperiode med at udbrede og opbygge samarbejdet eksternt – og planlægger i dette henseende at besøge flere frivillige foreninger og samarbejdspartnere for at holde oplæg om borgerrådgiveren i Haderslev Kommune i den kommende beretningsperiode.

### Borgerrådgiverens arbejdsmetoder

Borgerrådgiveren i Haderslev arbejder primært dialogbaseret. Det betyder, at kontakten med borgerne samt kommunens ledere og medarbejdere primært er mundtlig via telefonsamtaler og fysiske møder. Det er erfaringen, at mundtlighed fremmer kommunikationen og tilliden mellem samtalepartnere. Det er borgerrådgiverens opgave at bidrage til at minimere konflikter og misforståelser - og netop dette fremmer dialogen. Henvendelserne til Borgerrådgiveren varierer meget både i forhold til henvendelsernes kompleksitet - og tidsforbruget i behandlingen af henvendelserne. Nogle henvendelser kan afsluttes med råd og vejledning efter en enkelt samtale. Men i andre tilfælde er behandlingen langt mere omfangsrig og intens, specielt hvis borgerens tillid til forvaltningen er svækket på grund af forudgående historik mellem borger og forvaltning. I forbindelse med denne type henvendelser foregår behandlingen typisk over en længere periode, hvor borgerrådgiveren eksempelvis deltager i borgerens møder med forvaltningen for at genetablere tilliden mellem parterne og sikre et godt samarbejde fremadrettet. Nogle af henvendelserne kommer fra borgere, der har kontaktet borgerrådgiveren i forbindelse med en tidligere sag, hvilket skal ses som et udtryk for, at borgerne har oplevet et positivt udbytte af den forudgående kontakt med borgerrådgiveren i Haderslev Kommune.

Behandlingen hos borgerrådgiveren starter oftest med, at borgerrådgiveren selv har en dialog med borgerne for at høre, hvad de ønsker hjælp til. Herefter etableres oftest et møde mellem borgeren, den involverede forvaltning og borgerrådgiveren. I særligt komplekse sager vil der forinden have været en skriftlig kontakt til forvaltningen med en forklaring af mødets problemstillinger og eventuelle opklarende spørgsmål til forvaltningen.

På møderne er det altid intentionen, at borgeren skal have svar på sine spørgsmål - og ydermere skal der findes fælles løsninger med et fremadrettet sigte, så kontakten fremadrettet igen kan varetages af borgeren og den involverede forvaltning. Hvis Haderslev Kommune har begået forvaltningsmæssige fejl, vil der naturligvis søges at rette op på fejlene. Dette gøres blandt andet ved, at fejlen erkendes og undskyldes - og efterfølgende skal forvaltningen uddrage læring af hændelsesforløbet. Borgerrådgiverens rolle i møderne er at være garant for den gode samtale. Dette gøres

ved at hjælpe begge parter i sagen med at få sagt det, der er vigtigt. Borgerrådgiveren deltager kun i møder i forbindelse med en klagesag og er dermed ikke bisidder i generelle sager. I disse sager henvises til de andre bisidderordninger - eller vejledes om muligheden for partsrepræsentation, når dette er relevant.



### Eksempel: Konsulentbistand

Borgerrådgiveren har ydet konsulentbistand, afholdt oplæg og deltaget i arbejdsgrupper med henblik på udvikling og forbedring af arbejdet med afgørelsesvirksomhed på skoleområdet. Et område borgerrådgiveren har haft stor fokus på de seneste år.

## Henvendelser til borgerrådgiveren

I det følgende vil borgerrådgiveren kort gøre status over vikarperioden fra primo august 2020 og frem til ultimo juni 2021. Her anvendes den tilgængelige statistik fra perioden, da der desværre ikke blev skrevet beretning i forbindelse med vikarperiodens udløb. Borgerrådgiveren kan ikke forholde sig kvalitativt til statistikken og vil derfor ikke konkludere eller komme med anbefalinger på baggrund af vikarperioden.

Inden henvendelserne i perioderne gennemgås mere detaljeret, er det vigtigt at understrege, at tallene ikke er et udtryk for kommunens generelle kvalitet i sagsbehandlingen. Antallet af henvendelser til borgerrådgiveren er marginalt i forhold til det samlede antal sager, kommunen behandler. Endvidere afhænger antallet af henvendelser af flere faktorer, herunder borgernes kendskab til borgerrådgiverfunktionen.

Den detaljerede registrering af henvendelser kan dog bruges til at sige noget om, hvad det er for nogle forhold og klager, der giver borgerne anledning til at kontakte kommunens borgerrådgiver. Dette giver mulighed for at identificere mulige problemområder



### Eksempel: Konsulentbistand

Borgerrådgiveren bliver i forbindelse med en konkret borgersag opmærksom på en fejl i klagevejledningen vedrørende partsaktindsigt på Familieområdet. Borgerrådgiveren bidrager med afklaring af retsgrundlaget, hvorefter klagevejledningen rettes til.

### Eksempel: Borgerhenvendelse

En borger henvender sig første gang i forsommeren 2021 til borgerrådgivervikaren omkring lejeforholdene på Sommersted Plejecenter. Sagen tages op igen af nuværende borgerrådgiver ad flere omgange i løbet af sensommeren og efteråret 2021. Borgerrådgiveren beder forvaltningen (herunder både det juridiske team og visitationen) om at svare på borgerens spørgsmål vedrørende lejekontrakt og betaling af varme på Sommersted Plejehjem - og at redegøre for det juridiske grundlag herfor. I sagens behandling bliver det tydeligt, at praksis omkring visitationsgrundlag, manglende lejekontrakt og betaling for borgerens varme ikke er korrekt. Den enkelte sag bliver løst i december 2021. Borgerrådgiverens samlede vurdering af forløbet for den konkrete sag var, at forvaltningen havde været for langsommelig i deres behandling af sagen, og at sagsbehandlingstiden dermed var kritisk. Sagens indhold giver anledning til, at borgerrådgiveren beder forvaltningen undersøge, om der er andre borgere på Sommersted Plejehjem, hvor den samme fejl gør sig gældende - og dermed skal rettes op på. Dette arbejde pågår fortsat under udarbejdelsen af denne beretning.

eller tendenser i kommunens sagsbehandling. Ydermere er tallene kombineret med den viden, borgerrådgiveren får, når der tages kontakt til de enkelte afdelinger i forvaltningen, samt den øvrige erfaring fra drøftelser med borgere, medarbejdere og ledere i kommunen i henhold til de konkrete sager.

Sagerne er enten registreret som 'klage' eller 'andre henvendelser'. Sagen registreres som klage, når borgeren henvender sig med intentionen om at klage eller ved utilfredshed med forvaltningens håndtering af dennes sag. Når sagen registreres som 'andre henvendelser', drejer sagerne sig ofte om vejledning, henvisning eller andre mere generelle forespørgsler.

## Statistik for vikarperioden

Der er i vikarperioden fra primo august 2020 til medio juni 2021 registreret 222 borgerhenvendelser, og der er ikke registreret nogen intern konsulentbistand.

37 sager er registreret som 'klager', og 178 sager er registreret som 'andre henvendelser'. 7 sager er der ikke taget stilling til. I nedenstående statistik opereres derfor med 215 henvendelser.

**Tabel 1: Henvendelsernes fordeling på direktørområder**

Beskæftigelse og integration	41 sager (19 %)
Børn og Kultur	54 sager (25 %)
Erhvervs- og borgerservice	63 sager (29 %)
Voksen og Sundhed	44 sager (20 %)
Diverse	13 sager (6 %)
I alt	215 sager

**Tabel 2: Henvendelsernes fordeling på tema**

Forvaltningslov eller forvaltningsskik	172 sager (80 %)
Hjemmelsspørgsmål	5 sager (2 %)
Opgavevaretagelse	2 sager (1 %)
Prøvelsesspørgsmål	3 sager (1 %)
Andet, fx privatrettlige emner	33 sager (15 %)
I alt	215 sager

## Statistik for den resterende beretningsperiode

Borgerrådgiveren vendte tilbage fra barslen primo august 2021. På daværende tidspunkt var der etableret nye direktørområder, og disse vil i nedenstående statistik derfor være navngivet anderledes end for vikarperioden.

Der har i perioden været 118 borgerhenvendelser. 7 udgår dog af statistikken, enten fordi borgeren ikke er vendt tilbage, eller fordi sagen er lukket af anden årsag. I nedenstående statistik regnes derfor med 111 borgerhenvendelser. Dette antal svarer til knap 28 sager på månedsbasis.

Der er i perioden registreret 15 interne konsulent- eller sparringsfunktioner. Disse dækker over enkelte sparringssessioner om konkrete spørgsmål fra forskellige forvaltninger, deltagelse i arbejdsgrupper med henblik på udvikling af arbejdsgange eller oplæg om borgerrådgiverfunktionen. Borgerrådgiveren oplever en stadig stigende interesse fra forvaltningen i at udnytte den viden, som borgerrådgiveren har i forhold til at kunne forbedre og udvikle servicen til borgerne i kommunen. Borgerrådgiveren kan bidrage med et unik udefra-ind perspektiv og borgerperspektiv. Det er derfor glædeligt, at denne viden inddrages

aktivt. Derudover har forvaltningerne også vist stor åbenhed i forhold til arbejde at konkret med de anbefalinger, der fremgår af de tidligere beretninger - og at gøre dette i samarbejde med borgerrådgiveren.

Når borgerne henvender sig for at klage, har borgerrådgiveren som udgangspunkt tre handlemuligheder. For det første kan sagen 'undersøges' fx ved en gennemgang af sagsakterne. Herfra kan der komme forskellige udfald. Der kan (1) opdages fejl eller mangler, der kan resultere i, at forvaltningen genoptager sagen. Der kan (2) komme henstillinger eller kritik vedrørende forvaltningsretlige fejl eller mangler - eller der kan (3) ikke findes grund til at udtale kritik.

For det andet kan borgerrådgiveren give 'anden behandling eller hjælp' ved klagesager. Det kan være at afhjælpe misforståelser eller kommunikationsbesvær eksempelvis via dialog eller konfliktmæglingsmøder, eller der kan ydes konkret hjælp til klageprocessen (særligt ved klager om en konkret afgørelse). For det tredje kan sagen afvises - enten på grund af manglende grundlag, manglende kompetence eller forældelse af sagen.

**Tabel 3: Henvendelsernes fordeling på direktørområde og klageandel**

Arbejdsmarked og Borgerservice	25 sager - heraf 12 klager (48 %)
Børn og Kultur	42 sager - heraf 30 klager (71 %)
Voksen og Sundhed	22 sager - heraf 13 klager (59 %)
Teknik og Klima	6 sager - heraf 4 klager (66 %)
Diverse	16 sager - heraf 1 klage (6 %)
I alt	111 sager - heraf 60 klager (54 %)

Når borgene henvender sig af andre årsager end at klage, drejer det sig ofte om råd og vejledning om forvaltningsretlige principper eller regler, herunder forståelse af breve, lovgivning og kommunens tilbud. Andre henvendelser drejer som om forvaltningsmæssig vejvisning eller om sager, hvor

opgaven bliver at få videreformidlet en konkret opgave eller ansøgning til rette forvaltning.

Herunder ses oversigt over borgerrådgiverens handlinger ved klagesager og ved henvendelser af andre årsager.

**Tabel 4: Borgerrådgiverens handlinger ved klager:**

Anden behandling og hjælp	36 (60%)
Undersøgt	19 (32 %)
Afvist	5 (8 %)
I alt	60

**Tabel 5: Borgerrådgiverens handlinger ved henvendelser af andre årsager:**

Vejledning	18 (35 %)
Vejvisning eller videreformidlet til forvaltningen	29 (57 %)
Orientering	2 (4 %)
Indsigtssager hos borgerrådgiveren	1 (2%)
Forslag	1 (2 %)
I alt	51

Herunder følger en uddybning af borgerrådgiverens handlinger ved klager i de respektive kategorier:

**Tabel 6: Oversigt over henvendelsernes udfald hos borgerrådgiveren inden for kategorien Anden behandling og hjælp**

Styrket dialog	19 (32 %)
Hjælp til klageprocessen	4 (7 %)
Udsigtsløs	1 (2 %)
Løst ved borgerrådgiveren	12 (20 %)
I alt	61 % af klagerne

**Tabel 7: Oversigt over henvendelsernes udfald hos borgerrådgiveren inden for kategorien Undersøgt**

Genoptaget af forvaltningen	14 (23 %)
Henstilling	3 (5 %)
Ingen kritik	2 (3 %)
I alt	31 % af klagerne

**Tabel 8: Oversigt over henvendelsernes udfald hos borgerrådgiveren inden for kategorien Afvist**

Ikke fornødent grundlag	3 (5 %)
Midlertidigt afvist	2 (3 %)
I alt	8 % af klagerne

Borgerne henvender sig inden for en lang række temaer. Men 77 % af henvendelserne befinder sig inden for temaerne forvaltningslov eller forvaltningsskik.

Det er altså særligt, når borgerne oplever brud eller mangel på overholdelse af forvaltningsloven eller på principperne om god forvaltningsskik, at det udløser en henvendelse til borgerrådgiveren.



**Tabel 9: Oversigt over henvendelsernes temaer:**

Forvaltningsret eller forvaltningsskik	86 sager (77 %)
Hjemmelsspørgsmål	9 sager (8 %)
Prøvelsesspørgsmål	2 sager (2 %)
Retsgrundsætninger	4 sager (4 %)
Opgavevaretagelse	2 sager (2 %)
Institutioner	1 sager (1 %)
Andet	7 sager (6 %)
<b>I alt</b>	<b>111 sager</b>

Kommunalbestyrelsen eller andre kan altid henvende sig for yderligere statistik eller andre spørgsmål vedrørende antal af henvendelser, emner, borgerrådgiverens handlinger, mv.

## Fokusområder og anbefalinger

I det følgende vil borgerrådgiveren på baggrund af de henvendelser, der er modtaget, og de erfaringer, der er gjort i perioden, komme med en række anbefalinger og fokusområder, der kan hjælpe forvaltningen til at

yde en bedre service for borgerne i kommunen - samt anbefalinger til at forbedre retssikkerheden for den enkelte borger.

## Oplevet retssikkerhed og dag-til-dag-henvendelser

Borgerrådgiveren anbefaler Haderslev Kommunes forvaltninger generelt at have fokus på:

- At øge borgerens følelse af oplevet retssikkerhed
- At etablere en politik eller et serviceniveau omkring dag-til-dag-henvendelser

Den første anbefaling omhandler begrebet oplevet retssikkerhed. Dette handler ikke om, hvorvidt der er truffet en korrekt afgørelse, eller om borgerne eksempelvis får de ydelser, de er berettiget til. En sag kan være behandlet juridisk korrekt, men hvis man samtidig som borger ikke føler sig ordentligt behandlet, kan man få en oplevelse af, at sagen heller ikke er det. Denne oplevelse kan ofte forekomme i sager med uhensigtsmæssig kommunikation.

Når vi arbejder med mennesker, er det vigtigt at kunne kigge ind og se, hvordan situationer påvirker os og vores faglighed. Vores evne til mentalisering eller til at sætte os i andres sted falder, når vi er under pres, og når noget er meget komplekst og følelsesladet. Dette er helt naturligt, og det vigtigste er, at vi er bevidste om det og taler om det. Arbejdet i forvaltningen påvirkes uvægerligt af forskellige presfaktorer som eksempelvis økonomiske betragtninger og tidspres i arbejdet. Borgerrådgiveren ønsker derfor, at forvaltningerne sætter fokus på de dilemmaer, der kan opstå, når modsatrettede hensyn potentielt kan influere på sagsbehandlingen. Formålet er, at medarbejdere og ledere i den kommunale forvaltning bliver mere bevidste om de relevante forforståelser og antagelser, der i sidste ende kan betinge sagsbehandlingen.

Som offentligt ansatte har vi en magt og autoritet,

som skal forvaltes med respekt og ydmyghed. Selv i den svære dialog, er det den ansatte, som har ansvaret for at handle med ordentlighed. Det er derfor borgerrådgiverens anbefaling, at der blandt medarbejdere og ledere er et fokus på, hvordan der tales til og om borgerne. Bliver samarbejdet med en borger konfliktfyldt, skal der være åbenhed til at bede om hjælp eller sparring – eller åbenhed til at lade en kollega overtage sagen, så borgerne ikke kommer til at stå med en følelse af, at sagen ikke bliver behandlet korrekt på grund af dårlig kommunikation.

Et andet aspekt, der relaterer sig til følelsen af retssikkerhed, er svartid på henvendelser, hvilket er borgerrådgiverens anden anbefaling i dette afsnit. Borgerrådgiveren får mange henvendelser, der drejer sig om manglende svar. Ofte er disse dag-til-dag-henvendelser og spørgsmål vedrørende en verserende sag eller et ønske om vejledning.

Borgerrådgiveren oplever i nogle tilfælde, at medarbejderen med de bedste intentioner venter med at svare en specifik borger, indtil medarbejderne faktisk har tid til at besvare spørgsmålet til fulde.

### Eksempel: Borgerhenvendelse:

En borger henvender sig til Teknik og Klima vedrørende et spørgsmål. Efter en 1,5 måned henvender borgeren sig til borgerrådgiveren med en klage over manglende svar. Da borgerrådgiveren henvender sig til Teknik og Klima, er medarbejderen i gang med sagen, og borgeren får et estimat på, hvornår han kan forvente svar.

Det kan måske tage nogle uger eller længere tid. I denne tid oplever borgerne nogle gange at blive glemte, eller borgerne bliver i tvivl om, om deres henvendelser er modtaget. Dette kan i nogle tilfælde resultere i flere henvendelser om det samme emne. Det er borgerrådgiverens anbefaling, at Haderslev Kommune på tværs af alle forvaltninger overvejer, om det kunne være givtigt at have en form for svarpolitik eller serviceniveau på dag-til-dag-henvendelser (henvendelse, der ikke udgør en konkret ansøgning eller lignende, hvor der som regel i forvejen ligger faste procedurer for kvittering og sagsbehandlingstid). Et eksempel kunne være, at man inden for fx 48 timer vender tilbage til borgeren. Som medarbejder behøver man ikke nødvendigvis at vende tilbage med et svar, men med en anerkendelse af, at henvendelsen er modtaget og med et estimat for,

hvornår borgeren kan få endeligt svar eller vejledning. Det er borgerrådgiverens vurdering, at dette ligger i rammerne for principperne om god forvaltningsskik, og det betyder, at borgeren får tryghed i forhold til, at svaret kommer – og samtidig får medarbejderne arbejdsro til at give svaret.

Et lavpraktisk eksempel på denne svarpraksis kunne være:

"Hej Knud, tak for din mail. Jeg vender tilbage til dig i starten af næste uge med et svar på dit spørgsmål".

Det er borgerrådgiverens vurdering, at antallet af klager vedrørende manglende svar vil kunne bringes ned på denne måde.



## Skolerne og skoleforvaltningen

Skolerne og skoleforvaltningen anbefales at have fokus på:

- At overholde de forvaltningsretlige regler
- At træffe afgørelser med begrundelse og
- klagevejledning til alle børn, der modtager specialundervisning
  
- At forældre og børn vejledes om deres muligheder og rettigheder i forhold til specialundervisning

Skolerne og skoleforvaltningen har fyldt meget i borgerrådgiverens beretninger de seneste år. Borgerrådgiveren fik efter sin tilbagevendende igen henvendelser angående disse områder. Henvendelserne bærer præg af, at skolerne ikke i tilstrækkelig grad har ændret praksis, siden borgerrådgiveren første gang henvendte sig omkring de udfordringer, hun identificerede. Dette drejer sig særligt om de forvaltningsretlige regler og afgørelsesvirksomhed.

Borgerrådgiveren henvendte sig derfor relativt kort tid efter sin tilbagevendende fra barsel til skoleforvaltningen for at følge op på de tidligere beretningers anbefalinger - og for at tydeliggøre udfordringerne inden for overholdelsen af de forvaltningsretlige regler, særligt i forhold til overholdelse af reglerne knyttet til børn med specialundervisningsbehov. Det viste sig, at man ikke havde været vidende om, at børn, som modtager specialundervisning på almenskole, i lige så høj grad som børn på specialskole har en række rettigheder forbundet med deres specialundervisning, herunder at modtage en konkret afgørelse med klageret. Ligeledes har der ikke været opmærksomhed omkring de rettigheder og muligheder, der er forbundet med at være vurderet henholdsvis inden for eller uden for specialbekendtgørelsen<sup>(1)</sup>. Dette kunne eksempelvis være muligheden for nedsat tid eller reduceret skema som er en mulighed for børn, der er vurderet inden for specialbekendtgørelsen via en pædagogisk, psykologisk vurdering. Borgerrådgiveren er også opmærksom på, at mange forældre, der henvender sig, mangler vejledning om deres muligheder og rettigheder i forbindelse med deres barns specialundervisningsbehov. Det

er skolerne og forvaltningens forpligtigelse af yde forældrene denne vejledning. Borgerrådgiveren vil gerne gøre opmærksom på, at skolerne på trods af deres decentrale placering, er en del af den kommunale forvaltning og er dermed i ligeså høj grad som den øvrige forvaltning er underlagt de retssikkerhedsmæssige og forvaltningsretlige rammer.

Skoleforvaltningen er i samme periode selv gået i gang med en proces for at forbedre lovmedholdeligheden på skoleområdet. Borgerrådgiveren blev derfor inviteret til at afholde oplæg om afgørelsesvirksomhed og at medvirke i flere arbejdsgrupper i udviklingen af eksempelvis afgørelsesskabeloner. Det er borgerrådgiverens opfattelse, at skoleforvaltningen og skolerne nu arbejder aktivt på at forbedre ovenstående. Borgerrådgiveren vil være interesseret i at følge udviklingen fremadrettet og vil til stadighed gerne bidrage med konsultativ bistand.



<sup>(1)</sup> Bekendtgørelse om specialundervisning og specialpædagogisk bistand

## Jobcenter - planlægning og konkretisering af lange afklaringsforløb

Borgerrådgiveren ønsker også i år at gøre opmærksom på vigtigheden af, at vi hele tiden inddrager borgerne i de til tider lange sagsforløb i Jobcenterregi. Vejledningspligten og inddragelsen af borgeren i sagsbehandlingsforløbet er stadig et vigtigt fokusområde i kommunens arbejde med den gode sagsbehandling. Løbende vejledning og tydeliggørelse af sagsforløbets faser er en del af dette fokusområde.

Jobcentret anbefales at have fokus på:

- At Rehabiliteringsteamet i Jobcentret laver realistiske, konkrete og borgernære mål, når der træffes afgørelse om ressourceforløb eller jobafklaringsforløb
- At lave konkrete oversigter til borgerne over deres forløb - og kontinuerligt at kunne fortælle borgerne, hvor langt de er i et givent forløb.

Det er borgerrådgiverens erfaring, at mange klager om sagsforløb i Jobcentret omhandler frustration over lange afklarings- og ressourceforløb. Borgerne har ofte svært ved at se meningen med forløbet og føler, at sagerne trækker i langdrag. I de sager, borgerrådgiveren har kendskab til, hvilket er et fåtal i forhold til den samlede sagsmængde, er det ofte sager, hvor Rehabiliteringsteamet har truffet afgørelse om et ressourceforløb. Afgørelsen skal indeholde mål for, hvad ressourceforløbet skal indeholde, og hvor der mangler afklaring i forhold til borgerens arbejdsevne. I de sager, borgerrådgiveren har været involveret i, har disse mål været formuleret meget ens og overordnet med målsætningen om at bringe borgeren tættere på arbejdsmarkedet (ofte ved hjælp af en længerevarende praktik). I disse sager har målene været for ukonkrete, og borgerne har ikke følt sig hørt i forhold til deres sag. Det er borgerrådgiverens vurdering, at vi som kommune bør være mere konkrete og inddragende i sager om jobafklaring og ressourceforløb. Herudover anbefales det, at den enkelte sagsbehandler sammen med borgeren forsøger at skitsere og planlægge forløbet med borgeren på en overskuelig og enkel måde, således at borgeren kan overskue og dermed også udvikle sig i det forløb, der ligger foran dem.

Det er borgerrådgiverens vurdering, at rehabiliteringsteamet skal være mere opmærksomme på,

hvordan de inddrager borgerne i rehabiliteringsmøderne, og at de fagligt og sagligt konkret skal kunne forklare borgeren, hvorfor de ser et realistisk udviklingsperspektiv, og hvordan dette kan udfoldes.

Borgerrådgiveren har været i kontakt med Jobcentret om overstående i løbet af vinteren og er opmærksom på, at Jobcentret allerede er i gang med en proces om udvikling af dette. Jobcentret er i den forbindelse velkommen til at kontakte borgerrådgiveren for konsultativ bistand.



### Eksempel: Borgerhenvendelse om Beskæftigelse og integration:

Borgeren oplever en langsommelig sagsbehandling på grund af mange sagsbehandlerskift og flere perioder, hvor sagen ikke har progression. Borgeren føler sig svigtet og føler, at sagen er trukket i langdrag. Borgerrådgiveren støtter borgeren i at få sagens progression i gang igen og er støttende i dialogen med forvaltningen, hvor tilliden til forvaltningen efter forløbet er svækket.

I en anden sag er borgeren meget frustreret og ulykkelig, fordi borgeren ikke forstår, hvad Jobcentret ønsker af hende. Borgeren kan ikke se, hvad yderligere afklaring skal resultere i - og kan ikke genkende sig selv i Rehabiliteringsteamets mål med et ressourceforløb. Borgerrådgiveren agerer vejleder og oversætter mellem borger og forvaltning.

## Familierådgivningen

Familierådgivningen har udviklet sig positivt i denne beretningsperiode. I forbindelse med borgerrådgiverens beretning kom der i 2019 og fremadrettet stor fokus på overholdelsen af de forvaltningsretlige sagsbehandlingsregler, der skal sikre ordentlig og transparent sagsbehandling til gavn for familierne. Der blev også tilført ressourcer til dette. I løbet af særligt efteråret 2021 har borgerrådgiveren igen oplevet en del henvendelser fra forældre, der ikke følte sig forstået eller tilstrækkeligt inddraget i deres barns sag. Henvendelserne drejede sig ofte om åbenhed og tillid, sagsbehandlingstid, manglende svar og overholdelse af frister. Der er et sammenfald i sagerne fra efteråret 2021, der alle har haft mange socialrådgiverskift på kort tid. Borgerrådgiveren oplever ofte forældre, der har behov for at optage møderne med familierådgivningen i frygt for at glemme, hvad der siges - eller at aftaler ikke bliver overholdt. De henvendelser, borgerrådgiveren modtager, drejer sig altså ofte om, at forældre ikke oplever sig selv som medspillere i at skabe ro om og fremgang for barnets trivsel.

Familierådgivningen anbefales at have fokus på:

At forbedre forældre og pårørendes oplevelse af inddragelse og samarbejde

- At overholde frister
- 
- At besvare dag-til-dag-henvendelser
- 
- At sikre, at medarbejderne har de rette redskaber i mødet med meget sårbare mennesker

Borgerrådgiveren møder i sit virke ofte forældre i de mere komplekse sager på området. Dette er sager, der har indbygget potentiale til at ende i konflikt. Borgerrådgiveren har dog berøring med et meget lille antal sager ud af de mange sager, som Familierådgivningen håndterer. Dertil kommer, at nogle af disse forældre selv kommer med en sårbar baggrund, diagnoser eller andre udfordringer. Hvis disses børn kommer i vanskeligheder, er der utrolig meget på spil for forældrene, fordi det er deres børns ve og vel det handler om. Sagsbehandlingen handler dog også om forældrene selv - at guide og hjælpe dem. Borgerrådgiveren anerkender, at det kan være en ganske vanskelig opgave, familierådgivningen er pålagt.

Borgerrådgiverens anbefaling på baggrund af kontakten med forældrene er at sikre mere fokus på, hvordan der kommunikeres med forældrene. Det kræver selvfølgelig også meget af den enkelte medarbejder: at kunne kommunikere fleksibelt afhængig af, hvordan den enkelte forælder bedst responderer - eller at være åben og nysgerrig på, hvad den enkelte har som sit fokus og arbejde ud fra det. Borgerrådgiveren ved, at både medarbejdere og ledere gør sig umage for at være imødekommende og transparente i dialogen, og at der er fokus på at blive endnu dygtigere udi, hvordan der sker inddragelse af forældrene og børnene. Det er i den proces også vigtigt at have fokus på medarbejderne: har de eksempelvis de rette redskaber til at håndtere forældre med forskellige personlighedsforstyrrelser?

### Eksempel:

En borger er efter flere fejl i sagsbehandlingen og lange sagsbehandlingstider i familierådgivningen blevet tiltagende utryg ved, om medarbejderen ønsker at behandle sagen objektivt. Der er flere eksempler på uhensigtsmæssig kommunikation mellem borgeren og familierådgivningen. Borgerrådgiveren deltager i møder i et forløb hvor der rettes op og genskabes tillid.

Et sådant fokusområde, der fokuserer på at opnå det bedst mulige samarbejde, vil forhåbentligt være med til at minimere antallet af klager - og ønsket om at optage samtalerne på møderne. Borgerrådgiveren er bekendt med, at der allerede arbejdes aktivt med ovenstående. Blandt andet har flere socialrådgivere i Familieafdelingen deltaget i webinar om "det gode samarbejde", deres sagsbehandlingssystem er sat op til at huske dem på vigtige frister og øvrige sagsbehandlingsskridt, og flere har modtaget undervisning i "partshøringsbegrebet". Borgerrådgiveren vil også pointere vigtigheden i, at der laves børnefaglige undersøgelser inden for fristen, samt at klagesager behandles inden for fristen.

Borgerrådgiveren er opmærksom, på at det allerede har været et hovedfokus for Familierådgivningen siden

2020 med en væsentlig nedbringelse af overskridelser til følge. I undersøgelsesfasen er det også vigtigt at sikre samtykke til indhentelse af aktuelle oplysninger. I sager, hvor der genbruges tidligere undersøgelser, bør forældrene orienteres derom for at få en forståelse for, hvorfor det er nødvendigt. Borgerrådgiveren er orienteret om, at undersøgelsesfasen nu struktureres og planlægges sammen med forældrene allerede fra undersøgelsens start, hvilket borgerrådgiveren forventer vil opleves inddragende af forældrene. I forhold hertil bør der være fokus på et godt, lyttende og respektfuldt samarbejds-klima for at sikre forældrene følelsen af fairness og oplevet retssikkerhed.

Borgerrådgiveren har i flere sager oplevet en differens imellem det, som familierådgivningen oplever som samarbejde og det, som forældre oplever som samarbejde. Dette gælder særligt, når det omhandler at

afvise en konkret foranstaltning. Forældrene oplever, at de beskrives som havende afvist hjælp og dermed ikke ønsker at samarbejde, men de indvender, at der ofte hører flere nuancer til sagerne. Det er borgerrådgiverens opfattelse, at også denne udfordring kan løses ved at forbedre kommunikationen og samarbejdet mellem Familierådgivningen og forældrene.

Borgerrådgiveren har tilbudt Familierådgivningen undervisning i principperne for god forvaltningsskik, som de har takket ja til. Derudover har borgerrådgiveren (der har en faglig baggrund inden for socialpsykiatrien) tilbudt undervisning i de mest almindelige personlighedsforstyrrelser for at skabe flere nuancer i mødet mellem udsatte borgere og Familierådgivningen. Dette har Familierådgivningen også takket ja til. Familierådgivningen medvirker aktivt og konstruktivt i de forbedringsforslag, som borgerrådgiveren kommer med.



## Opfølgning på tidligere anbefalinger

### Bedre skriftlig kommunikation

I beretningen fra 2017/2018 anbefalede borgerrådgiveren, at der afholdtes skrivekurser for særligt kommunens myndighedsafdelinger med det formål at skrive forståelige og imødekommende breve til borgerne.

Allerede umiddelbart efter udgivelsen af beretningen 2017/2018 blev der iværksat et projekt med deltagelse af udvalgte forvaltningsområder til at forbedre den skriftlige kommunikation til borgerne.

I maj 2021 besluttede direktionen at gennemføre et projekt om bedre skriftlig kommunikation på tværs af alle forvaltninger, der skulle forbedre den skriftlige kommunikation til borgere, virksomheder og samarbejdspartnere, både når det gjaldt breve, notater, mails, referater, sagsfremstillinger, m.m.

Målet med projektet var at udvikle Haderslev Kommunes skriftlige kommunikation og skabe større bevidsthed

om, hvad læseren af det skrevne forstod og oplevede. Herudover var det håbet, at en god skriftlig kommunikation gav færre opkald og mindre merarbejde i form af spørgsmål, forkerte indberetninger, overskridelse af tidsfrister, m.m. Endvidere gav god skriftlig kommunikation til borgere, virksomheder og samarbejdspartner tilfredshed og en god relation, der gav et godt grundlag at samarbejde på. Håbet var også, at Haderslev Kommune fik færre klager – simpelthen fordi borgeren var trygge, og fordi kommunens afgørelser gav mening.

Borgerrådgiveren glæder sig til at følge projektet og udviklingen i Haderslev Kommunes skriftlige kommunikation og er meget glad for, at borgerrådgiverens anbefalinger og borgerperspektiv tages op og medvirker til udvikle Haderslev Kommunes service til borgere og samarbejdspartnere.



Haderslev  
Kommune