

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	2
Sådan arbejder borgerrådgivningen.....	3
Henvendelserne i perioden	3
Klagerne i perioden	6
Samarbejdsrelationer	6
Opfølgning på borgerrådgiverens beretning for foråret 2013	7
Forslag til fokusområder og anbefalinger	7
Kommunikation & service	7
Helhed & case managers	9
Inddragelse & konfliktmægling	11
Bilag 1 Eksempler på borgerrådgiverens virksomhed	14
Bilag 2	16
Bilag 3	17
Bilag 4	18

Borgerråd giverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Indledning

Nærværende beretning er den femte i rækken, siden jeg startede som borgerråd giver i Kolding Kommune 1. august 2011. Det var et enigt Byråd, der i marts samme år traf beslutningen om at indføre en borgerråd giverfunktion (se bilag 2 vedrørende baggrund, organisering m.v.).

Det blev ligeledes i forbindelse med den politiske behandling i 2011 besluttet, at borgerråd giveren afrapporterer til Økonomiudvalget, således at det sikres, at Økonomiudvalget løbende er opdateret på omfanget og karakteren af borgernes henvendelser.

Jeg har denne gang valgt at lave en samlet beretning for efteråret 2013 og foråret 2014.

Beretningen beskriver således de aktiviteter, henvendelser og problemstillinger i øvrigt, der har karakteriseret perioden fra 1. juli 2013 – 30. juni 2014.

Det er vigtigt at understrege, at borgerråd giveren i Kolding Kommune hverken er sagsbehandler eller afgørelsesmyndighed. Der er i stedet tale om en funktion, der kan medvirke til forståelse, mægling, opklaring og sikring af retssikkerhed og dialog samt eventuel konfliktløsning. Det er samtidig borgerråd giverens opgave at gøre borgernes oplevelser synlige for organisationen og hjælpe forvaltningen med viden, der kan give anledning til refleksion og eventuelle ændringer, såfremt der er tale om procedurer eller handlinger, der eventuelt ikke fremstår hensigtsmæssige eller korrekte. Nærværende beretning skal ses i lyset heraf.

Jeg har denne gang valgt at medtage nogle konkrete eksempler på opgaver i borgerråd givningen med henblik på at udbrede kendskabet til metoder og arbejdsform samt illustrere bredden i opgaveporteføljen.

Beretningen vil afslutningsvis, i lighed med de 4 tidligere beretninger, munde ud i mine anbefalinger af fokusområder samt forslag til fremtidige handlinger med henblik på at styrke dialogen, borgerbetjeningen og borgernes retssikkerhed.

Jeg stiller mig naturligvis gerne til rådighed ved ønske om uddybning og/eller gennemførelse af konkrete indsatser.

Birgitte Lamp, september 2014

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Sådan arbejder borgerrådgivningen

Borgerrådgiveren skal medvirke til, at utilfredshed og klager bruges konstruktivt til forbedringer af Kolding Kommunes sagsbehandling og borgerbetjening. Dette gøres blandt andet løbende gennem rådgivning og undervisning fx i forbindelse med borgerhenvendelser om utilfredshed. Medarbejdere og ledere er også fortsat meget velkomne til på eget initiativ at henvende sig og få råd og vejledning om mægling og konstruktiv kommunikation, sagsbehandlingsregler og god forvaltningsskik.

Udgangspunktet for borgerrådgiverens behandling af en klage er altid dialogprincippet, og konflikter og uoverensstemmelser vil således almindeligvis søges løst i samarbejde med alle involverede parter. Når borgerrådgiveren modtager en klage, aftales det nærmere, hvordan borgeren gerne vil have klagen behandlet, ligesom borgerrådgiveren orienterer om, hvilke klagemuligheder der i øvrigt er på det konkrete område. Det er min erfaring, at det giver det bedste resultat og størst mulige oplevelse af tilfredshed hos borgeren, når borgeren selv inddrages aktivt i processen.

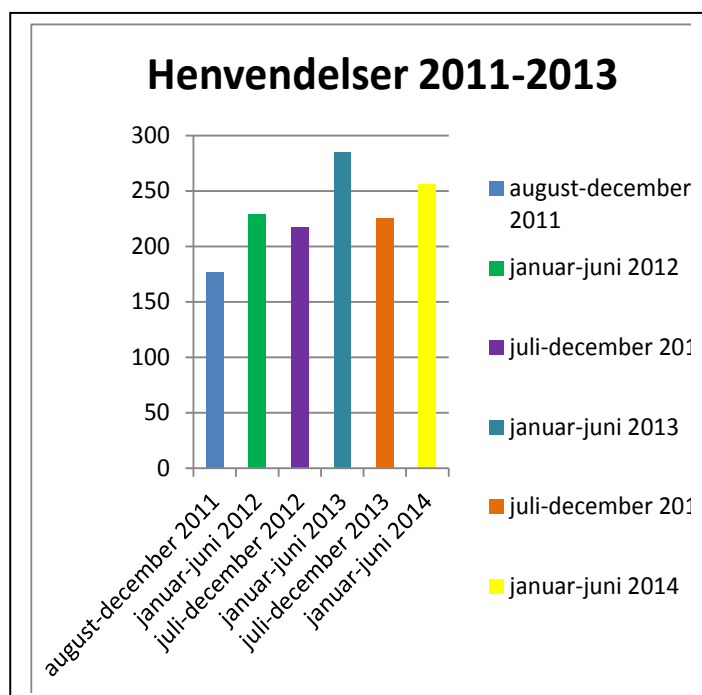
Redskaberne er hurtig, direkte og åben dialog samt brug af konflikthåndteringsværktøjer, hvor det er relevant. En løsningsorienteret tilgang, der tilstræber at være på samme tid effektiv og så ukompliceret som muligt med fokus på betydningen af relationer. Der lægges stor vægt på, at borgeren bliver hørt, og at borgeren hurtigst muligt får respons på eventuelle spørgsmål og synspunkter.

Der er i forbindelse med klager over sagsbehandlingen i vid udstrækning gjort brug af principperne i "Styrket Borgerkontakt" (se nedenfor) i form af møder med sagsbehandler og/eller ansvarlig ledelse og undertegnede.

Udover at skabe et rum for selve den mundtlige klage over sagsbehandlingen har det ofte også været et ønske fra borgernes side at bruge møderne til at drøfte, hvordan de hurtigst muligt kommer videre i deres konkrete sagsforløb.

Henvendelserne i perioden

Der har i perioden 1. juli 2013 – 31. december 2013 været i alt 225 henvendelser. I perioden 1. januar 2014 – 30. juni 2014 er antallet af henvendelser steget til i alt 256. Det gennemsnitlige antal henvendelser har de seneste 3 år været på i alt 225 henvendelser pr. halve år. Der er således tale om en mindre stigning i antallet af henvendelser i perioden 1. januar – 30. juni 2014.



Der er som hidtil en del "gengangere" blandt henvendelserne, dvs. borgere, der også tidligere har henvendt sig til borgerrådgivningen. Der er endvidere fortsat en del borgere, der fortæller, at de er blevet opfordret til at henvende sig – enten af kommunale medarbejdere eller af eksterne fagpersoner. Endelig henvender forvaltningen sig også fortsat direkte til borgerrådgivningen. Ca. 9

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

% (i alt 42) af henvendelserne er i det forgangne år kommet fra forvaltningen. Henvendelserne fra forvaltningen omhandler primært ønsker om faglig sparring, mødeledelse, konfliktmægling og undervisning.

Det er set fra mit synspunkt særdeles positivt med de forholdsvis mange henvendelser fra forvaltningen, fordi de i min optik er udtryk for fokus på faglighed og konstruktivt samarbejde - til gavn for de borgere, vi i fællesskab servicerer.

Henvendelserne fordeler sig forvaltningsmæssigt på følgende vis:

Forvaltning	Antal henvendelser 1/7 - 31/12 2013	Antal henvendelser 1/1 - 30/6 - 2014
Børne- og Uddannelse	6	11
By- og Udvikling	13	16
Senior	26	25
Central	38	60
Social- og Sundhed	92	106
Andet	63	46

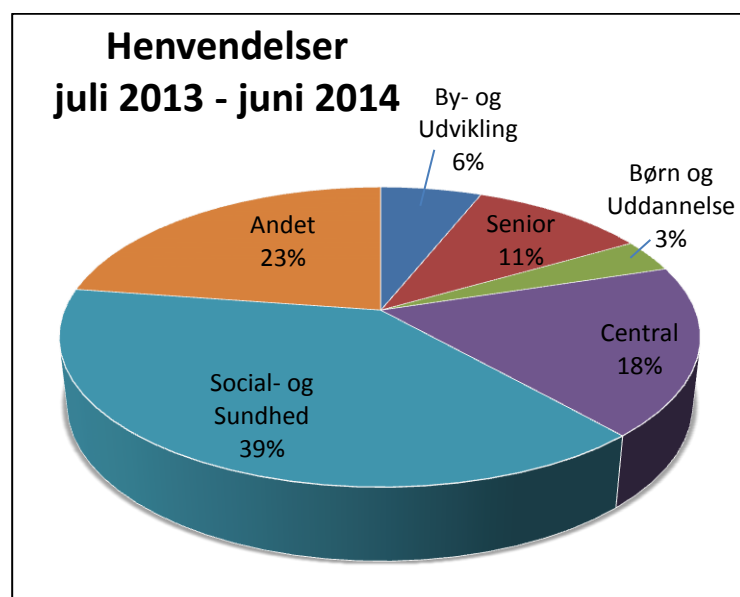
Henvendelserne fra forvaltningen indgår i ovenstående opgørelse – fordelt på de respektive forvaltningsområder. 52,4 % af henvendelserne fra forvaltningen kommer fra Social- og Sundhedsforvaltningen, og 16,7 % af de interne henvendelser har jeg modtaget fra Seniorområdet. Centralforvaltningen står for 14,3 % af de interne henvendelser, mens det tilsvarende tal for By- og Udviklingsforvaltningen er 11,9 %.

Nogle henvendelser omfatter mere end én forvaltning, hvorfor det samlede antal i skemaet er mere end henholdsvis 225 og 256.

Kategorien "andet" omhandler forskellige former for henvendelser, typisk meget generelle

henvendelser eller henvendelser, der ikke vedrører Kolding Kommune. Det er eksempelvis henvendelser, der omhandler Statsforvaltningen, Politi, diverse ministerier og styrelser, krisecentre, Udbetaling Danmark, Region Syddanmark, Skat, andre kommuner m.v.

Det relativt høje antal henvendelser inden for denne kategori indikerer, at borgerne i Kolding Kommune har en relativ bred opfattelse af, hvad borgerrådgivningen kan være behjælpelig med.



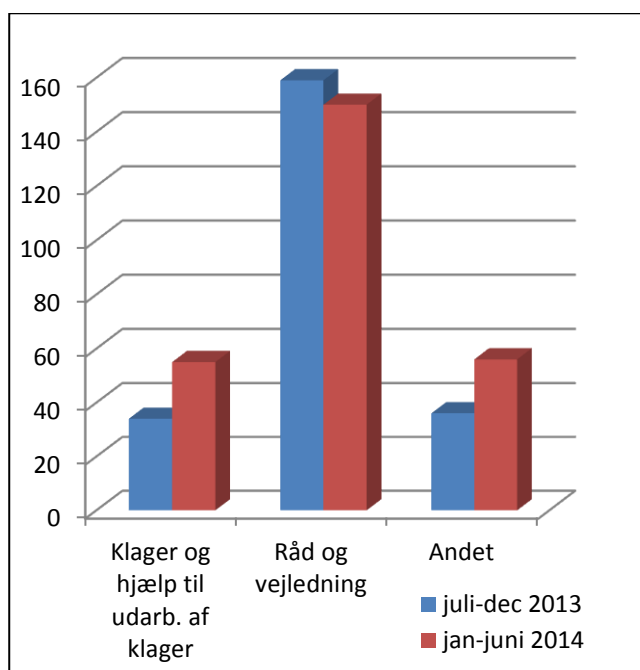
Den overvejende del af henvendelserne i denne periode er som hidtil 1-gangs henvendelser. Nogle, mere komplicerede forhold, har afstedkommet flere henvendelser og enkelte, særligt komplekse sager eller livssituationer, har resulteret i en del henvendelser.

Karakteren af henvendelserne varierer en del – spændende fra forholdsvis enkle forespørgsler, over ønsker om drøftelse af en konkret situation eller sag til egentlige klager. Fællesnævneren er dog, at borgerrådgivningen skal opleves som et sted, hvor der i trygge og neutrale rammer ydes hjælp og rådgivning samt medvirken til udredning, afklaring og fortsat samarbejde.

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Den typemæssige fordeling af henvendelserne ser således ud:

Kategori	Antal juli – december 2013	Antal januar – juni 2014
Klager og hjælp til udarbejdelse af klager	34	55
Råd og vejledning	159	150
Andet	36	56

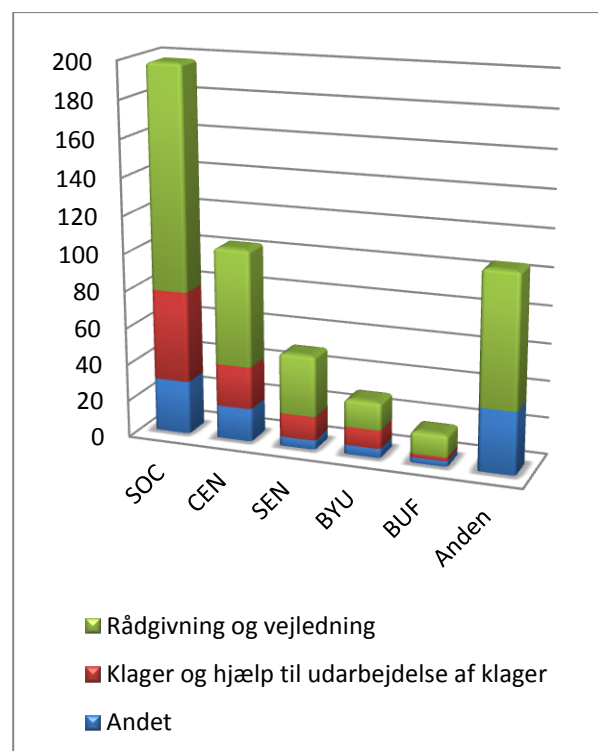


Nogle af henvendelserne omhandler både klageelementer samt råd og vejledning, hvorfor det samlede antal overstiger antallet af henvendelser.

Ud af de i alt 481 henvendelser i det seneste år udgør klager og hjælp til udarbejdelse af klager 89 henvendelser, svarende til 18,5 %. Andelen af henvendelser, der har omfattet klager eller hjælp til udarbejdelse af klager har hidtil udgjort ca. 1/4 af det samlede antal henvendelser, og dette tal er således faldet til ca. 1/5 i det seneste år.

Henvendelserne, herunder også klagerne, kommer ofte fra borgere, der efterlyser hjælp til at komme videre. Der er ofte, men ikke udelukkende, tale om borgere, der oplever at være presset økonomisk, socialt og/eller familiemæssigt. Nogle borgere fortæller om lange og for dem uforståelige forløb. Andre har svært ved at få kontakt til deres sagsbehandler og/eller ved at forstå konkrete afgørelser og sagsbehandlingskridt. Disse borgere ved derfor typisk ikke, hvor de er i forløbet og har ofte svært ved at se fremdrift eller sammenhæng og efterlyser konkret og tydelig handling. Der er en del borgere, der ønsker, at borgerrådgiveren deltager i møder med dem og forvaltningen.

Inden for de forskellige forvaltninger fordeler typerne af henvendelser sig på følgende vis:



Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Henvendelserne til borgerrådgivningen er tilgået på følgende vis:

Form	Antal juli 2013 – december 2013	Januar 2014 – juli 2014
Telefonisk	140	140
Mail eller brev	59	84
Personligt fremmøde	26	34

Ud af de i alt 198 henvendelser inden for Social- og Sundhedsforvaltningens område omhandler de 100 af henvendelserne, Økonomisk Rådgivning. 35 af henvendelserne vedrører Handicaprådgivningen, 14 omhandler Psykiatrirådgivningen, 13 vedrører Familierådgivningen, og 12 henvendelser relaterer sig til Kommunikation & Hjælpe midler.

For så vidt angår Centralforvaltningen tegner Borgerservice sig for 16 % af henvendelserne, mens 60 % af henvendelserne vedrører Jobcentret.

51 % af henvendelserne inden for Seniorforvaltningen vedrører Myndighedsafdelingen, mens 39 % omhandler driften.

Klagerne i perioden

Det er fortsat således, at en stor del af de klager, jeg modtager, omhandler kommunikation. Der efterspørges hurtig, klar, tydelig, høflig og professionel kommunikation – både skriftligt og mundtligt.

Endvidere efterspørger klagerne handling – hurtigt og effektivt.

Der efterlyses tillige generelt smidighed og bedre vejledning. Borgerne ønsker at blive hjulpet videre på kompetent og professionel vis, og at der tages et tydeligt ansvar for at koordinere og guide borgeren rundt, hvis det er påkrævet.

Samarbejdsrelationer

Borgerrådgiverfunktionen har nu eksisteret i 3 år i Kolding. Der er med tiden høstet en del erfaringer, og ordningen synes efterhånden at være forholdsvis kendt og forankret i den kommunale organisation.

Jeg oplever at have et godt, åbent og konstruktivt samarbejde med både politikere og forvaltningerne, som løbende henviser borgere til borgerrådgivningen og som også selv i vidt omfang henvender sig med spørgsmål, idéer og anmodning om bistand i konkrete anliggender. Jeg betragter dette som udtryk for øget kendskab til, respekt for og anerkendelse af funktionen.

Jeg kan således konstatere, at forvaltningen fortsat synes at være positivt indstillet over for borgerrådgivningsfunktionen.

Jeg oplever endvidere fortsat generelt hurtig respons på mine henvendelser og en relativ høj grad af åbenhed over for kommentarer, kritik, klager, nye forslag og idéer. Ledelsesmæssig fokus og handlekraft er samtidig en væsentlig betingelse for, at der rettes op på uhensigtsmæssigheder og eventuelle uheldige organisatoriske kulturtræk, således at borgernes henvendelser ikke blot medfører ”brandslukning” i den konkrete sag men reelle, blivende ændringer i forhold til styrkelse af den gode sagsbehandling og borgerrettede service.

Nogle borgere har i det forgangne år fortalt mig, at de oplever at blive bedre behandlet, når jeg er involveret. At de får svar hurtigere, og at forvaltningen er mere imødekommende. Det er i sagens natur vanskeligt for mig at udlede andet af dette, end at disse borgere oplever, at de bliver hjulpet og bliver stillet bedre ved at henvende sig til borgerrådgivningen. Det er imidlertid vigtigt løbende at fokusere på, reflektere over og lære

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

af, *hvad* det mere præcist er, der giver de gode borgeroplevelser.

Borgernes oplevelser bør således efter min opfattelse bruges til at lære af og reflektere over, hvordan medarbejdernes adfærd kan opleves af borgerne, og hvordan det kan sikres, at der skabes større overensstemmelse og konsensus mellem, hvad borgeren har oplevet og hvad medarbejderen har ønsket, at borgeren skulle opleve.

Opfølgning på borgerrådgiverens beretning for foråret 2013

I beretningen for foråret 2013 blev følgende fokusområder foreslået:

- Styrket indsats i forhold til kommunikation
- Øget anvendelse af konceptet "Styrket borgerkontakt"
- Udbredelse af case manager-tankegangen

Fokusområderne baserede sig på de henvendelser, jeg modtog i perioden og de overvejelser, jeg i den forbindelse gjorde mig.

Beretningen blev præsenteret for Direktionen den 18. november 2013 og efterfølgende forelagt Økonomiudvalget den 2. december 2013. Forvaltningerne har i den forgangne periode implementeret en række spændende tiltag, der på forskellig vis handler om at styrke dialogen med borgerne og som derved flugter og er i tråd med de foreslåede fokusområder, jf. bl.a. nedenfor.

Jeg har endvidere stillet mig til rådighed for drøftelse af beretningen i forhold til de enkelte direktører, diverse samarbejdspartner m.fl.

Forslag til fokusområder og anbefalinger samt eksempler på konkrete indsatser - i Kolding Kommune og andre steder

Jeg har i denne beretning, på baggrund af de modtagne henvendelser, fundet det relevant at foreslå følgende tre fokusområder:

- Kommunikation & service
- Helhed & case managers
- Inddragelse & konfliktmægling

Jeg vil i det følgende uddybe de tre fokusområder, komme med anbefalinger samt give konkrete eksempler på tiltag til inspiration.

Kommunikation & service

Det er efterhånden velkendt, at der er evidens for den positive effekt af konceptet "Styrket Borgerkontakt", hvilket flere og flere myndigheder også er ved at få øjnene op for (www.styrketborgerkontakt.dk). Det handler grundlæggende om, at hurtig, direkte og åben dialog med borgere, der klager giver positive resultater for både borgerne, medarbejderne og arbejdspladsen.

Det kan formentlig ikke undgås, når vi har med mennesker at gøre, at der en gang imellem opstår situationer, hvor en borger bliver utilfreds med en medarbejders opførsel eller mister tilliden til en sagsbehandler. Manglende tillid til en sagsbehandler kan resultere i manglende tillid til den sagsbehandling, som pågældende medarbejder har leveret. Såfremt en klage over en afgørelse primært er funderet i en sådan manglende tillid, kan det anbefales konkret at overveje at lade en anden medarbejder end den, som har truffet afgørelsen forestå genvurderingen. Dette kan eventuelt efter en konkret vurdering kombineres med et tilbud til borgeren om et møde med "genvurderingssagsbehandleren". Formålet med

Borgerråd giverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

dette er at skabe tillid til sagsbehandlingen, styrke dialogen og medvirke til, at det kun er de klagesager, som bunder i reel faglig uenighed om fx fortolkning af regler og praksis eller den bevismæssige vurdering, der "kører igennem" klagesystemet, fordi der her er behov for en ekstern og overordnet myndighed, der kan fastslå, hvordan retsstillingen skal være for at parterne kan komme videre.

Det er min opfattelse, at både borgere og forvaltning spilder tid og ressourcer på klagesager, hvis udfald er af underordnet karakter, fordi klageinstansen ikke kan forholde sig til eller løse de problemer, som er den egentlige grund til, at borgeren har klaget over den materielle afgørelse. En klageinstans kan træffe afgørelse om, hvorvidt en borger har ret til en bestemt ydelse eller ej, men kan som udgangspunkt ikke forholde sig til en sagsbehandlers opførsel.

Hvis borgeren derfor klager over et afslag på en ydelse, men hvor grunden til klagen er, at borgeren føler sig dårligt behandlet af sagsbehandleren, vil klagesagen ikke løse det underliggende problem, som fortsat vil være til stede i den fremtidige sagsbehandling og som vil kunne generere nye klagesager. Det kan i stedet anbefales at benytte sig af værktøjerne fra "Styrket Borgerkontakt", som bl.a. ved hjælp af hurtig, direkte og åben kontakt til borgerne, nedbringer sagsbehandlingstiden, styrker dialogen og borgernes tilfredshed. Et led i konceptet er også indgåelse af konkrete aftaler, herunder om tidsfrister, der selvsagt bør overholdes.

Det kan ikke udelukkes, at der er borgere, der omvendt klager over medarbejderes opførsel, fordi de har fået afslag på en ydelse. Det er min opfattelse, at "Styrket Borgerkontakt" også vil været et godt redskab til at håndtere denne

situation, idet det også her vil handle om at skabe en klar, konstruktiv og tydelig dialog.

Jeg hører stadig af og til borgere fortælle om sagsbehandlere, der af forskellige grunde ikke har sat sig ind i deres sag inden et møde. Der kan naturligvis være undskyldelige omstændigheder, men det klare udgangspunkt må være, at man møder velforberedt frem og derved skaber den bedste, hurtigste og mest smidige sagsbehandling for alle parter. Med andre ord fokus på god kommunikation og service.

Anbefaling

Jeg anbefaler, at der fokuseres på god kommunikation og en serviceminded tilgang over for borgerne. Jeg anbefaler endvidere, at der som konkrete redskaber arbejdes med principperne bag "Styrket Borgerkontakt", som har dokumenteret effekt. Endelig vil jeg anbefale, at forvaltningen og borgerne fortsat benytter sig af muligheden for borgerråd giverens deltagelse i møder, såfremt parterne måtte finde det hensigtsmæssigt.

God praksis

- "Styrket Borgerkontakt": Jobcenter Kolding gennemførte i 2012 et projekt vedrørende "Styrket Borgerkontakt" og oplevede derved bl.a. et fald i antallet af klager over sagsbehandlingen på mere end 20 %.
- *Syddansk hotline*: Kolding Kommune har i samarbejde med 18 andre kommuner i Region Syddanmark etableret Hotline Syddanmark (tlf. 70 20 40 21). Borgerne kan nu ringe hver aften frem til kl. 21.00 – undtagen fredag og lørdag – og få teknisk hjælp til brugen af de digitale selvbetjeningsløsninger på kommunens hjemmeside.

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

- *Det Hjertelige Jobcenter*: Konceptet blev lanceret i 2013 og består bl.a. af samtaletræning og kursus i konflikthåndtering til personalet, udarbejdelse af mere læsevenlige og imødekommende brevskeletter samt etablering af Café Kolding og indretning af mere indbydende fysiske rammer og lokaler.
- *Redskab til hurtig opdatering af borgers sag*: Jobcentret arbejder med oprettelse af resuméark/databank indeholdende et kort resumé af borgerens sagsforløb.
- *Kommunikationsuddannelse*: Jobcentret har besluttet at etablere intern uddannelse af sagsbehandlere vedrørende skriftlig og mundtlig kommunikation, herunder at det bliver en fast procedure, at sagsbehandlere ved første møde med borgeren aftaler, hvordan de helt konkret foretrækker, at der skal kommunikeres.
- *Når kunden har tid*: Det er nu muligt at booke tid til en samtale med en byggesagsbehandler på Kolding kommunes hjemmeside.
- *Mere "Styrket Borgerkontakt"*: Et projekt på Bispebjerg Hospital med implementering af principperne bag "Styrket Borgerkontakt" har resulteret i, at ca. 90 % af klagerne er lagt ned. Det vil sige, at patienterne i vid udstrækning har besluttet at trække deres klage tilbage, fordi de oplever sig set, hørt og mødt i forbindelse med processen.
- *Social hotline*: I Silkeborg Kommune har man pr. 1. januar 2014 oprettet en social hotline, der uden for kommunens almindelige åbningstid yder akut hjælp til

borgere, der ikke har et sted at bo, føler sig isolerede, lever med misbrug eller vold eller har andre svære sociale udfordringer, der kræver hurtig handling. Baggrunden for den sociale hotline er kommunens ønske om i samarbejde med de praktiserende læger at udvide hjælpen til de socialt mest udsatte borgere.

Helhed & case managers

Kolding Kommune er i henhold til gældende lovgivning og principperne for god forvaltningsskik forpligtet til at give borgerne en bred og helhedsorienteret vejledning, som tager udgangspunkt i den enkeltes behov. Dette gælder generelt for henvendelser til Kommunen. Der gælder imidlertid en udvidet forpligtelse på det sociale område.

Forpligtelsen indebærer, at der skal ses bredt på den enkelte sag og på borgerens behov, og at der sagsbehandles og træffes afgørelser i forhold til alle de former for hjælp i den sociale lovgivning, der er relevant for borgeren. Dette gælder også, selv om borgeren ikke har søgt om den konkrete støtte eller hjælp. En henvendelse om hjælp skal således vurderes i forhold til alle muligheder i den sociale lovgivning og ikke kun i forhold til den hjælp, henvendelsen vedrører (jf. retssikkerhedslovens § 5).

Nogle borgere har fortalt, at de ikke har oplevet Kommunen som en enhedsforvaltning, men som søjleopdelte enheder, der henviser frem og tilbage mellem hinanden. Andre borgere har givet udtryk for en oplevelse af, at de involverede afdelinger ikke taler sammen og ikke i tilstrækkelig grad samarbejder og derfor ikke får de forskellige faglige kompetencer optimalt i spil til gavn for borgeren.

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Anbefaling

Jeg anbefaler, at vi som medarbejdere i Kommunen løbende holder os for øje, at vi ikke repræsenterer en bestemt afdeling, men Kolding Kommune som helhed. Jeg anbefaler endvidere, at det under iagttagelse af de lovgivningsmæssige rammer og begrænsninger via intern koordinering sikres, at borgerne oplever en sammenhængende sagsbehandling, eksempelvis ved brug af tovholdere eller såkaldte case managers. Case manager metoden bygger på en antagelse om, at borgeren selv skal være en del af forandringsprocessen for, at den kan lykkes. Borgeren skal således inddrages i planlægningen af forløbet og i udarbejdelsen af planen for arbejdet.

God praksis

- *Helhedsorienteret indsats for udsatte familier:* Kolding Kommune har netop ansat to case managers til et projekt om helhedsorienteret indsats over for udsatte familier. Formålet med projektet er at skabe en helhedsorienteret familieindsats og et effektivt samarbejde på tværs af forvaltningerne. Projektet er afgrænset til 20 familier med anbragte børn eller børn, som er i målgruppen for at blive anbragt og hvoraf den ene eller begge forældre er på kontanthjælp. Projektet retter sig således mod en målgruppe med komplekse sociale og beskæftigelsesmæssige problemer. Med udgangspunkt i en helhedsorienteret tilgang skal der sættes ind over for hele familiens problemer, så hverdag, økonomi og familieliv hænger sammen, børnene trives bedre og forældrene får større tilknytning til job eller uddannelse.
- *Tværfagligt samarbejde:* Kommunaldirektøren har taget initiativ til at indkalde de øvrige forvaltninger til et

møde med henblik på at drøfte, hvordan der yderligere kan sættes fokus på det tværfaglige samarbejde, så borgerne oplever helhed i forvaltningen. Erfaringerne fra projektet "Helhedsorienteret indsats for udsatte familier" vil blive inddraget heri.

- *Projekt "Den Gode Løsladelse":* Der er i Kolding Kommune ansat 2 case managers til at hjælpe og støtte hjemløse og borgere, der afsoner domme på 4 måneder eller derover. Det handler særligt om at udarbejde og koordinere handleplaner i forhold til fremtidig bolig, forsørgelse m.m., og der samarbejdes med Kriminalforsorgen.
- *Rehabiliteringsteam som omdrejningspunkt:* De lovfæstede rehabiliteringsteams på arbejdsmarkedsområdet har til opgave at samarbejde på tværs af de forskellige offentlige myndigheder og sikre en koordineret og sammenhængende indsats for den enkelte borger. Siden 1. januar 2013 har det været lovpligtigt for kommunerne at have et rehabiliteringsteam, der behandler sager om ressourceforløb, fleksjob og førtidspension. Kommunens rehabiliteringsteam skal sikre, at alle i ressourceforløb får en skræddersyet og tværfaglig indsats på tværs af beskæftigelses-, social-, uddannelses- og sundhedsområdet. Det kan anbefales at udbrede de idéer og arbejdsmetoder, der ligger bag det tværfaglige rehabiliteringsteam til andre områder, hvor der tilsvarende er behov for en koordineret og tværgående sagsbehandling. Der kan således efter min opfattelse på en række områder med

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

fordel holdes møder, hvor alle relevante fagpersoner med afgørelseskompetence er til stede, og hvor der er mulighed for hurtigt at få afklaret og koordineret indsatsen til borgeren.

- *"Den Trygge Vej" er permanent:* Kolding Kommune har i samarbejde med Børne- og ungdomspsykiatri Kolding gennem tre år styrket samarbejdet omkring børn, der har brug for psykiatrisk hjælp. Ved hjælp af samarbejdsmodellen "Den trygge vej" sikres en tidlig og koordineret håndtering af barnets behov. "Den Trygge Vej" har hidtil været et projekt, men det er nu besluttet at forsætte i drift grundet de gode resultater.
- *Åben rådgivning i forbindelse med kontanthjælpsreformen:* 1. januar 2014 trådte den nye kontanthjælpsreform i kraft, herunder bl.a. de nye regler om gensidig forsørgelsespligt for samlevende over 25 år. I perioden 30. januar – 27. februar 2014 havde Jobcenter Kolding og Senior- og Socialforvaltningen i samarbejde etableret et tilbud om åben rådgivning hver torsdag eftermiddag. Her kunne man møde op uden forudgående aftale og få helhedsorienteret rådgivning fra en økonomisk konsulent, en jobkonsulent og en beskæftigelseskonsulent.
- *Fremskudt visitation for de unge på Jobcentret:* På Jobcenter Kolding har man i forbindelse med implementering af kontanthjælpsreformen omorganiseret således, at den fremskudte visitation laver en vurdering med det samme i forhold til de unge, hvorved der sikres en hurtigere og mere smidig visitation.

- *Fremrykket model for byggesagsbehandling:* Fra 1. januar 2015 er det lovpligtigt for alle kommuner at opkræve byggesagsgebyrer efter timeberegning. I Kolding Kommune valgte man at fremrykke dette et år, således at den nye model for byggesagsbehandling trådte i kraft allerede 1. januar 2014. Formålet med den nye model er at sikre billigere byggetilladelser og hurtigere sagsbehandling.
- *Tværfaglig rådgivning:* Handicaprådgivningen har pr. marts 2014 etableret et tværfagligt rådgivningsteam for nye familier til handicappede børn. Teamet består af sagsbehandlere fra Handicaprådgivningen og pædagogiske medarbejdere fra aflastningstilbuddet "Toppen", og teamet arbejder opsøgende i forhold til familierne.

Inddragelse & konfliktmægling

Det følger af principperne om god forvaltningsskik og for så vidt angår det sociale område også af retssikkerhedsloven, at borgere skal inddrages i behandlingen af deres sag. Det handler om at give borgeren indsigt, indflydelse og viden om sagen, og om at vise borgeren respekt, sikre tillid og god dialog. Borgeren har medansvar for sin sag, og det er vigtigt, at vi som kommune inddrager, støtter og vejleder borgeren, således at det er muligt for borgeren at påtage sig dette ansvar. Inddragelse øger også borgernes tillid til sagsbehandlingen og til afgørelsen.

Det kan også være inddragelse af borgere at de opfordres til at tage ansvar for løsning af en konflikt ved brug af egentlig konfliktmægling. Det kan fx være i forbindelse med nabostridigheder eller andet, hvor borgerrådgiveren kan påtage sig

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

opgaven som neutral mægler, såfremt begge parter reelt er interesserede i at opnå en løsning, som alle involverede kan være tilfredse med.

Inddragelse omfatter i gængs forstand blandt andet orientering om sagens gang, adgang til aktindsigt og partshøring samt sikring af borgerens forståelse for afgørelsen.

Inddragelse kan imidlertid også forstås i en bredere sammenhæng, som mere eller mindre direkte brug af borgernes og brugernes idéer og ønsker til den kommunale service- og opgavevaretagelse. Der kan her eksempelvis være tale om mere traditionel inddragelse i form af høringer, deltagelse i fokusgrupper og paneler. En anden mulighed er borgerstyret budgettering som det blandt andet ses i forbindelse med "Brandkjær bestemmer". Endelig kan der også anvendes decideret direkte demokrati på udvalgte områder.

Anbefaling

Jeg anbefaler, at der fokuseres på, at borgerne inddrages – både i forhold til den konkrete sagsbehandling og i forhold til at lytte til de mange idéer og forslag, borgerne genererer. Det handler om ejerskab, forståelse, nytænkning og innovation. Endvidere kan det anbefales at anvende konfliktmægling som konstruktivt redskab, hvor det synes meningsfuldt og forudsætningerne herfor er til stede.

God praksis

- *Dialogforum for forældre til handicappede børn:*
Handicaprådgivningen har i foråret 2014 nedsat et dialogforum for forældre til handicappede børn, der har til formål at sikre inddragelse af borgerne, få andre øjne på og bruge de forskellige inputs til at skabe en optimal opgaveløsning.

- *Tilbud om konfliktmægling:* By- og Udviklingsforvaltningen tilbyder efter en konkret vurdering borgere konfliktmægling i forbindelse med nabostridigheder. Borgerrådgiveren varetager den konkrete opgave som neutral konfliktmægler.
- *Velfærdsværksted på ældreområdet i Kolding Kommune:* En blandet flok af borgere, medarbejdere, eksperter m.fl. kom i november 2013 gennem en designproces med konkrete idéer til nye måder at løse opgaverne og møde borgerne på.
- *Skub mod større selvværd:* På Låsbyhøj Rehabiliterings- og akutcenter har man igennem nogen tid arbejdet med en designproces, der tager udgangspunkt i Kolding Kommunes selvværdsstrategi, designmetoden "nudging" og ønsket om at få brugerne til at bevæge sig mere og tage mere initiativ til selvbetjening
- *Involvering af "Syg i Kolding":* Det er i forlængelse af et debatmøde den 19. august 2014 besluttet at invitere repræsentanter fra "Syg i Kolding" til kvartalsvise møder. "Syg i Kolding" inviteres også til at deltage i en kommende designproces af Jobcentrets strategi i forbindelse med implementeringen af den nye sygedagpengereform, ligesom "Syg i Kolding" vil blive inddraget i arbejdet med at omskrive Jobcentrets breve og redigering af forskelligt materiale, som udleveres til syge borgere, der er tilknyttet Jobcentret.
- *Borgerpanel:* I Ringkøbing – Skjern Kommune nedsatte man i 2013 et borgerpanel på 30 borgere, som i løbet af

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

to måneder udarbejdede 140 forslag til at skabe vækst, udvikling og besparelser under overskriften "RKS 3.0 – nye ressourcer i spil".

- *Borgerinddragelse:* I Haderslev Kommune har man i foråret 2014 inviteret 40 borgere, der alle har berøring med et eller flere af Kommunens kerneområder til at generere og udvikle idéer med henblik på at gøre Kommunens opgaveløsning mere effektiv.
- *Borgerne bestemmer sundhedspolitikken:* I Egedal Kommune har 1013 medarbejdere borgere og medarbejdere i maj 2014 stemt på de 5 temaer, som de mente, sundhedspolitikken særligt skulle fokusere på. Kommunen har herefter nedsat fokusgrupper for hvert af de udvalgte sundhedstemaer. Fokusgrupperne, der består af borgere, medarbejdere og interessegrupper, skal arbejde videre med at formulere politikken og komme med forslag til konkrete handlinger.

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Bilag 1 Eksempler på borgerrådgiverens virksomhed

Jeg har denne gang valgt at medtage nogle konkrete eksempler på opgaverne i borgerrådgivningen med henblik på at udbrede kendskabet til metoder og arbejdsform samt illustrere bredden i opgaveporteføljen. Eksemplerne er naturligvis angivet i anonymiseret form.

Eksempel 1:

En borger har i forbindelse med afslag på fortsat hjemmetræning anmodet om aktindsigt. Borgeren er meget utilfreds med en række sætninger i det udleverede materiale og henvender sig derfor til borgerrådgiveren. Det fremgår blandt andet af aktindsigten, at det om borgeren er noteret, at "han har ingen situationsfornemmelse...", "han udnytter systemet" og "...er meget belastende at være hos". Borgerrådgiveren kontakter efter aftale med borgeren den ansvarlige ledelse, som beklager og er fuldt indforståede med, at der udelukkende bør noteres professionelle, saglige og fagligt relevante oplysninger i sager. Ledelsen følger herefter op på klagen i personalegruppen. Der afholdes efterfølgende et fællesmøde hos borgerrådgiveren med deltagelse af borger og ledelse med henblik på at give borgeren mulighed for at uddybe sine synspunkter og få svar på sine spørgsmål, hvorefter sagen afsluttes.

Eksempel 2:

En borger har for ca. 3 år siden været indblandet i en trafikulykke. Erstatningssagen er imidlertid fortsat ikke afsluttet, da borgerens reelle arbejdsevne endnu ikke er afklaret, selv om borgerens tilstand har været stationær og lægeligt velbelyst siden juli 2013. Borgeren er økonomisk meget presset og kontakter efter anbefaling fra sin fagforening borgerrådgiveren og beder om hjælp til at komme videre.

Borgerrådgiveren gennemlæser sagen, og der aftales møde med de to sagsbehandlere, borgeren og borgerrådgiveren. På mødet beklager sagsbehandlerne, at det hidtidige forløb har taget lang tid. De beklager endvidere, at en planlagt praktik blev aflyst på praktikforløbets første dag, idet der ikke var blevet taget højde for borgerens dokumenterede medicinforbrug, som ikke harmonerede med opgaverne på praktikstedet. Det aftales samtidig, at borgeren hurtigst muligt skal starte i et korterevarende aktiveringsforløb og herefter i et udviklingsforløb med optimale skånehensyn, hvorefter sagen skal forelægges rehabiliteringsteamet. Borgeren er meget tilfreds med mødet og de beslutninger, der blev truffet.

Eksempel 3:

Borgerrådgiveren bliver bedt om at være mødeleder på et offentligt dialogmøde den 23. april 2014 på KUC vedr. Handicaprådgivningen og forældre til handicappede børn.

Eksempel 4:

Borgerrådgiveren inviteres som oplægsholder på Danske Ældreråds ældrepolitiske konference 10. oktober 2013 under overskriften: "Fra høringspart til medskaber – borgerinddragelse for alvor?"

Eksempel 5:

Et forældrepar har været til møde i Familierådgivningen, hvor de er blevet orienteret om, at forvaltningen ønsker at opretholde tvangsanbringelsen af parrets yngste datter. De henvender sig til borgerrådgiveren med henblik på at blive oplyst om deres klagemuligheder. Parret har imidlertid også svært ved at forstå begrundelsen, så det aftales, at borgerrådgiveren læser sagen igennem. Forældrene og borgerrådgiveren holder efterfølgende et møde, hvor sagen gennemgås med særligt fokus på begrundelsen, jævnfør sagens akter. Forældrene

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

udtrykker, at de nu forstår afgørelsen, om end der er forhold, de ikke er enige i.

Eksempel 6:

En borger laver en aftale med borgerrådgiveren, fordi hun er bekymret for sin nabo, der har en traumatisk baggrund. Begge deltager i et møde hos borgerrådgiveren, hvor situationen drøftes. Det viser sig, at "naboen" ikke har modtaget kontanthjælp gennem nogen tid, fordi han ikke er mødt frem til de lovpligtige samtaler og aktivering. Han er nu blevet sat ud af sin lejlighed, er hjemløs, syg og uden nogen indtægt. Borgerrådgiveren orienterer ham om reglerne og kontakter hans nye sagsbehandler på Jobcentret og orienterer hende om situationen. Det aftales, at sagsbehandleren snarest indkalder til et møde med tolk med henblik på at komme videre i sagen. Borgerrådgiveren orienterer om muligheden for overnatning på herberget på Overmarksgården m.m.

Eksempel 7:

En borger er blevet opfordret af sin fagforening til at kontakte borgerrådgiveren, og han kommer ind til et indledende møde. Borgeren er utilfreds med sin jobkonsulent og sagsbehandler, som ifølge ham "ikke gør deres arbejde ordentligt". Det aftales, at borgerrådgiveren gennemlæser sagen, hvorefter der planlægges et nyt møde. På dette møde orienterer borgerrådgiveren om, at hun i sin gennemgang af sagen ikke har fundet noget kritisabelt, hvorfor hun ikke foretager sig yderligere. Borgeren oplyses om yderligere klagemuligheder.

Borgerrådgerens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Bilag 2

Baggrund

Kolding Byråd besluttede i marts 2011 at oprette en ny funktion som borgerrådger. Man ønskede fra politisk hold med denne beslutning at ansætte en slags kommunal ombudsmand, der arbejder uafhængigt af forvaltningerne, og som borgerne og erhvervslivet kan søge råd og vejledning hos. Den 1. august 2011 tiltrådte undertegnede som borgerrådger.

Formålet med borgerrådgeren

Overordnet set er formålet med at ansætte en borgerrådger at styrke dialogen mellem borgerne, virksomheder og Kolding Kommune. Det handler for borgerrådgeringen om at yde hjælp og vejledning og derigennem styrke borgernes oplevelse af retssikkerhed og øge tilfredsheden med kommunens service. Det er samtidig væsentligt, at borgerrådgeren indadtil i organisationen skal medvirke til at skabe læring, optimering og refleksion over egen praksis.

Borgerrådgerens opgaver

Borgerrådgeren kan hjælpe borgerne og virksomheder med:

- At forstå afgørelser fra kommunen
- At forstå breve og mails fra kommunen
- At finde vej i den kommunale organisation
- At finde vej i klagesystemet
- At behandle klager over kommunens sagsbehandlingstid, personalets optræden, m.m.
- At mægle mellem borger og kommune

Borgerrådgeren kan således hverken ændre en konkret afgørelse eller tage stilling til klager over det faglige indhold i afgørelser. Disse klager behandles fortsat i det etablerede klagesystem. Borgerrådgeringen behandler heller ikke klager over politiske beslutninger, ansættelsesforhold eller sager, der er indbragt for det kommunale

tilsyn, Folketingets Ombudsmand eller domstolene.

Der er tale om en ombudsmandslignende funktion. Det er dog ikke muligt at bruge betegnelsen kommunal ombudsmand om funktionen, idet "ombudsmand" er en beskyttet titel.

Alle borgere i Kolding Kommune kan bruge borgerrådgeringen, og vejledningen er gratis.

Borgerrådgerfunktionen behandler som udgangspunkt ikke klager, hvor hændelsesforløbet går mere end 1 år tilbage. Der foretages dog altid en konkret vurdering.

Organisering af borgerrådgeringsfunktionen

Borgerrådgeren er organisatorisk placeret som en selvstændig enhed, der opererer uafhængigt af forvaltningerne med direkte reference til kommunaldirektøren. Hensigten med denne organisatoriske placering er bedst muligt at sikre - og overfor borgerne eksplicit at signalere - neutralitet i forhold til eventuelle forvaltningsmæssige interesser.

Byrådssekretariatet yder sekretariatsbetjening til borgerrådgeren.

Borgerrådgerens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Bilag 3

Øvrige aktiviteter i perioden 1. august 2013 til 30. juni 2014

Sparring med ledere og medarbejdere vedrørende konkrete sager, samarbejde, projekter og undervisning m.v.

Deltagelse i diverse møder med borgere, pårørende og repræsentanter fra forvaltninger på opfordring af henholdsvis forvaltninger og borgere.

Besøg Værestedet Regnbuen 21. august 2013.

Besøg Værestedet De Frie Fugle 22. august 2013.

Deltagelse i konference om borgerinddragelse og borgerdemokrati, 18. september 2013, København.

Netværksmøde i Viborg for borgerrådgivere i Jylland, 24. september 2013.

Kursus persondataloven, 26. september 2013, Kolding.

Oplæg d. 10. oktober 2013 på ældrepolitisk konference for Danske Ældreråd, Vingsted.

Afholdt workshop for daginstitutionsledere i Kolding Kommune, 21. november 2013.

Deltagelse i innovationsworkshop/velfærdsværksted 1, 22. november 2013 om mødet mellem borger og hjemmepleje.

Deltagelse i innovationsworkshop/velfærdsværksted 2, 28. november 2013 om mødet mellem borger og hjemmepleje.

Kursus offentlighedsloven, 10. december 2013, Fredericia.

Netværksmøde i Silkeborg for borgerrådgivere i Jylland, 18. februar 2014.

KL Kursus i digitale løsninger, Vejen, 5. marts 2014.

Kursus forvaltningsret, 18. marts 2014, Fredericia.

Ordstyrer på offentligt dialogmøde vedrørende Handicaprådgivningen, KUC, 23. april 2014.

Oplæg Seniortræf, Arena Syd Vamdrup, 14. maj 2014.

Besøg af Esbjerg Kommunes nytiltrådte borgerrådgiver, 22. maj 2014.

Årsmøde i Assens for borgerrådgivere i Danmark, 12. – 13. juni 2014.

I samarbejde med byrådssekretariatschefen udarbejdet kursusmateriale vedrørende god sagsbehandling.

Deltagelse i Kolding Kommunes Administrationsforum.

Deltagelse i vidensnetværk i Kolding Kommune vedrørende konfliktmægling og konfliktforståelse.

Pressekontakt.

Borgerrådgiverens beretning 1. juli 2013 til 30. juni 2014

Bilag 4

Netværk af borgerrådgivere i Danmark

Der er etableret et tværkommunalt netværk blandt alle landets borgerrådgivere. Netværket mødes på landsplan 1 gang om året på Fyn til sparring og erfaringsudveksling.

Borgerrådgivningen i Københavns Kommune varetager sekretariatsbetjeningen af netværket. Derudover er der etableret et netværk bestående af borgerrådgiverne i Jylland, som mødes 2 gange om året (tilsvarende på Sjælland).

Der er forskelle i måden, de forskellige borgerrådgivningsfunktioner i landet er oprettet og fungerer på. Fælles for dem alle er imidlertid opmærksomhed på borgernes retssikkerhed og kommunernes håndtering af god forvaltningsskik, en høj grad af reel uafhængighed samt selvstændig kompetence vedrørende klagesagsbehandling.

Der oprettes løbende borgerrådgivningsfunktioner i kommunerne, og på nuværende tidspunkt er følgende kommuner optaget i det landsdækkende netværk:

Randers, Norddjurs, Skanderborg, Favrskov, Viborg, Silkeborg, Sønderborg, Faxe, Guldborgsund, Lejre, Egedal, Odsherred, København, Holbæk, Høje Taastrup, Slagelse, Frederikssund, Næstved, Helsingør, Glostrup, Lyngby-Taarbæk, Hillerød, Greve, Roskilde, Esbjerg, Haderslev og Kolding.

Der er tillige etableret et lukket dialogforum for borgerrådgivere, hvor KL stiller IT-plattform til rådighed.