



Borgerrådgiverens beretning

1. juni – 1. december 2021

Ved Anne Lund Petersen

Borgerrådgiver i Tønder Kommune

Forord

Borgerrådgiveren skal ifølge vedtægten hvert år udarbejde en beretning til Økonomiudvalget, som efterfølgende sendes til Kommunalbestyrelsen til orientering. Den første beretning aflægges dog efter et halvt år.

Jeg blev ansat som borgerrådgiver i Tønder Kommune 1. juni 2021, og denne beretning dækker derfor perioden fra 1. juni til 1. december 2021.

Det fremgår af borgerrådgiverens vedtægt:

”I årsberetningen redegør borgeren for sin virksomhed og påpeger eventuelle forhold, som ikke er tilfredsstillende i kommunens sagsbehandling og betjening. Beskrivelsen af sådanne forhold ledsages af konkrete anbefalinger fra borgerrådgiveren.”

Da jeg fortsat er forholdsvis ny i organisationen og kun kan basere mine anbefalinger på de henvendelser, jeg har fået i de første seks måneder som deltidsansat borgerrådgiver (19 timer ugentligt), er det på nuværende tidspunkt vanskeligt for mig at udtale mig om åbenlyse tendenser eller mønstre i forvaltningens sagsbehandling.

Derfor vil jeg i denne beretning fremlægge et overblik over antal henvendelser og henvendelsernes karakter i perioden, samt viderebringe de observationer, jeg har gjort mig i den første tid som borgerrådgiver. På den baggrund vil jeg fremhæve nogle opmærksomhedspunkter, som jeg vil anbefale organisationen at have særligt fokus på i arbejdet med at forbedre den kommunale service og borgerbetjeningen.

Borgerrådgiverens funktion

Ifølge vedtægt for Tønder Kommunes borgerrådgiver er formålet med borgerrådgiverfunktion at bidrage til at forbedre kommunens dialog med borgerne og sagsgangene i forbindelse med klager. Borgerrådgiveren er ansat af kommunalbestyrelsen og refererer til økonomiudvalget, men fungerer i udøvelsen af sit hverv uafhængigt af Tønder Kommunes stående udvalg, borgmesteren og forvaltningen.

Borgerrådgiveren kan fx hjælpe borgere og virksomheder med at:

- forstå afgørelser, e-mails og breve fra kommunen
- finde vej i den kommunale organisation
- tilbyde mægling i konfliktsituationer mellem forvaltning og borger
- finde vej i klagesystemet
- behandle klager over kommunens sagsbehandling, herunder sagsbehandlingstid, personalets optræden, medarbejdernes betjening af borgerne etc.

Borgerrådgiveren kan ikke ændre en konkret afgørelse eller tage stilling til det faglige indhold i en beslutning.

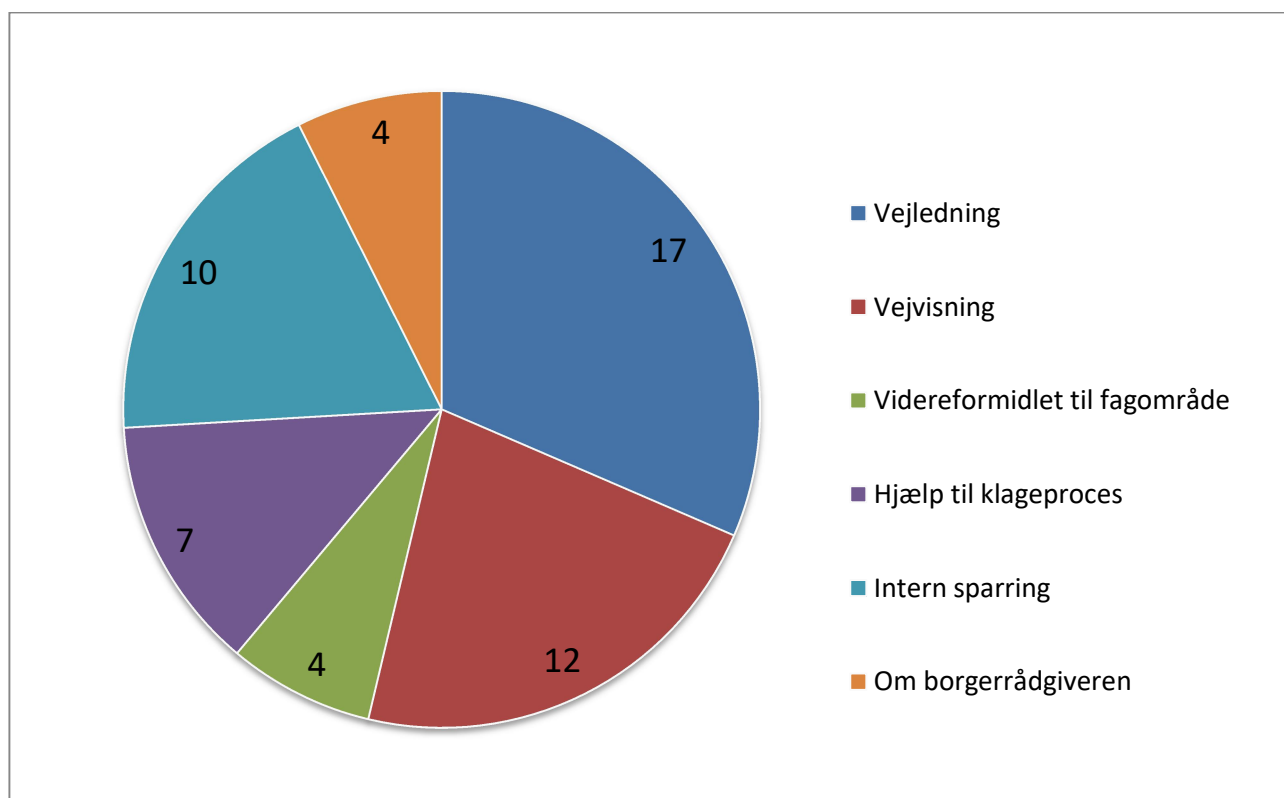
Overblik over henvendelser til borgerrådgiveren

Jeg har i alt registreret 54 henvendelser til Tønder Kommunes borgerrådgiver i perioden 1. juni – 1. december 2021.

Henvendelserne er af meget forskellig karakter og svinger lige fra et nemt spørgsmål, der straks kan besvares, over vejvisning til andre afdelinger, personer eller organisationer til tunge og komplicerede sager, der kræver vejledning og kontakt over længere tid, mægling ved dialogmøder eller lignende.

Opdeling i typer af henvendelser

Henvendelserne er registreret under følgende kategorier og fordeler sig således:



Vejledning

Min opgave består i disse sager i at vejlede borgeren vedrørende konkrete spørgsmål til regler, sagsbehandling, muligheder for støtte og hjælp mm.

Eksempler henvendelser under denne kategori:

- Borgere der har svært ved at forstå kommunens afgørelser, sagsbehandling eller mundtlige og skriftlige kommunikation.
- Borgere der ønsker hjælp til at afklare, hvilken hjælp de er berettiget til fra kommunen.
- Borgere der har svært ved at gennemskue systemets krav og muligheder – fx i sygedagpengesystemet.

Min hjælp i disse sager har typisk bestået i at være bindeled mellem forvaltningen og borgerene, yde vejledning og forklaret om regler, muligheder og krav samt deltaget i møder mellem borger og forvaltning.

Vejvisning

Min hjælp til borgeren består her i at undersøge, hvor borgeren skal rette henvendelse for at få den rette hjælp – både i og uden for kommunen.

Eksempler på henvendelser under denne kategori:

- Borgere der ønsker hjælp og vejledning vedrørende tilflytning til Tønder Kommune.
- Borgere der ønsker juridisk rådgivning ud over det kommunale område.
- Borgere der har brug for specifikt materiale fra kommunen – fx ansøgningsformularer.

Videreformidlet til fagområde

Min hjælp til borgerne består i disse tilfælde af at videreformidle borgerens henvendelse til forvaltningen.

Eksempler på henvendelser under denne kategori:

- Borgere der henvender sig til mig først, fordi de ikke ved, hvor i kommunen de skal henvende sig.
- Borgere der ikke umiddelbart har fået hjælp eller svar efter deres henvendelse til forvaltningen og derfor gerne vil have hjælp til at "komme igennem" med deres henvendelse.
- Eksterne aktører, der har en specifik forespørgsel og ønsker kontakt med rette vedkommende – fx i forbindelse med indsamling af data til undersøgelser.

I disse sager retter jeg typisk henvendelse til rette sted i forvaltningen på vegne af borgeren og følger op på, om borgeren får svar på henvendelsen.

Hjælp til klageproces

I denne kategori optræder henvendelser, der kan betegnes som egentlige klager samt henvendelser, der er karakteriseret ved, at borgeren er utilfreds med samarbejdet med forvaltningen og føler sig magtesløs, fx fordi kommunikationen med sagsbehandleren er kørt skævt.

Eksempler på henvendelser under denne kategori:

- Borgere der føler sig syltet i en konkret sag.
- Borgere der ikke er tilfredse med deres forløb og fx ønsker hjælp til at forbedre kommunikationen med forvaltningen.
- Borgere der ønsker hjælp til at klage over en afgørelse.
- Borgere der ønsker at klage over sagsbehandlingen eller personalets adfærd.

Her har jeg enten rådgivet om klagemuligheder og ydet hjælp til klageproces (ved klager over afgørelser), fungeret som mægler, fx ved dialogmøder, eller på anden måde forsøgt at oplyse sagen i dialog med borger og forvaltning. De henvendelser, jeg har modtaget under denne kategori, fordeler sig jævnt over direktørområderne.

Intern sparring

Denne kategori dækker over henvendelser, hvor medarbejdere eller ledere i forvaltningen har rettet henvendelser til mig med konkrete spørgsmål eller for at få sparring i en konkret sag.

Eksempler på henvendelser under denne kategori:

- Medarbejdere henvender sig med konkrete spørgsmål – fx ved udfordringer i mødet med borgeren.
- Medarbejdere eller ledere henvender sig, fordi de har en borger tilknyttet deres afdeling, som oplever udfordringer i mødet med en anden afdeling i kommunen.
- Ledere henvender sig, fordi de ønsker borgerrådgiverens medvirken i konkrete klagesager – fx deltagelse ved dialogmøde med borgeren.

Min hjælp påstår i disse tilfælde typisk af at yde rådgivning til medarbejdere og ledere, deltage i dialogmøder eller tage kontakt til en borger i tilfælde, hvor borgeren selv ønsker hjælp fra borgerrådgiveren.

Jeg tolker de forholdsvist mange interne henvendelser som en stor tillids erklæring, og jeg er meget glad for, at borgerrådgiveren betragtes som en sparrings- og samarbejdspartner. De ansattes opmærksomhed på, at der findes en borgerrådgiver i kommunen, gør, at jeg kommer tidligere ind i sagerne, end jeg ellers ville gøre, og jeg kan dermed bedre medvirke til at forebygge klagesager, fordi udfordringerne kan afhjælpes i opløbet. På den måde er de også med til at udbrede kendskabet til borgerrådgiveren blandt borgerne, da mange af mine borgerhenvendelser netop kommer på baggrund af en anbefaling fra en medarbejder.

Om borgerrådgiveren

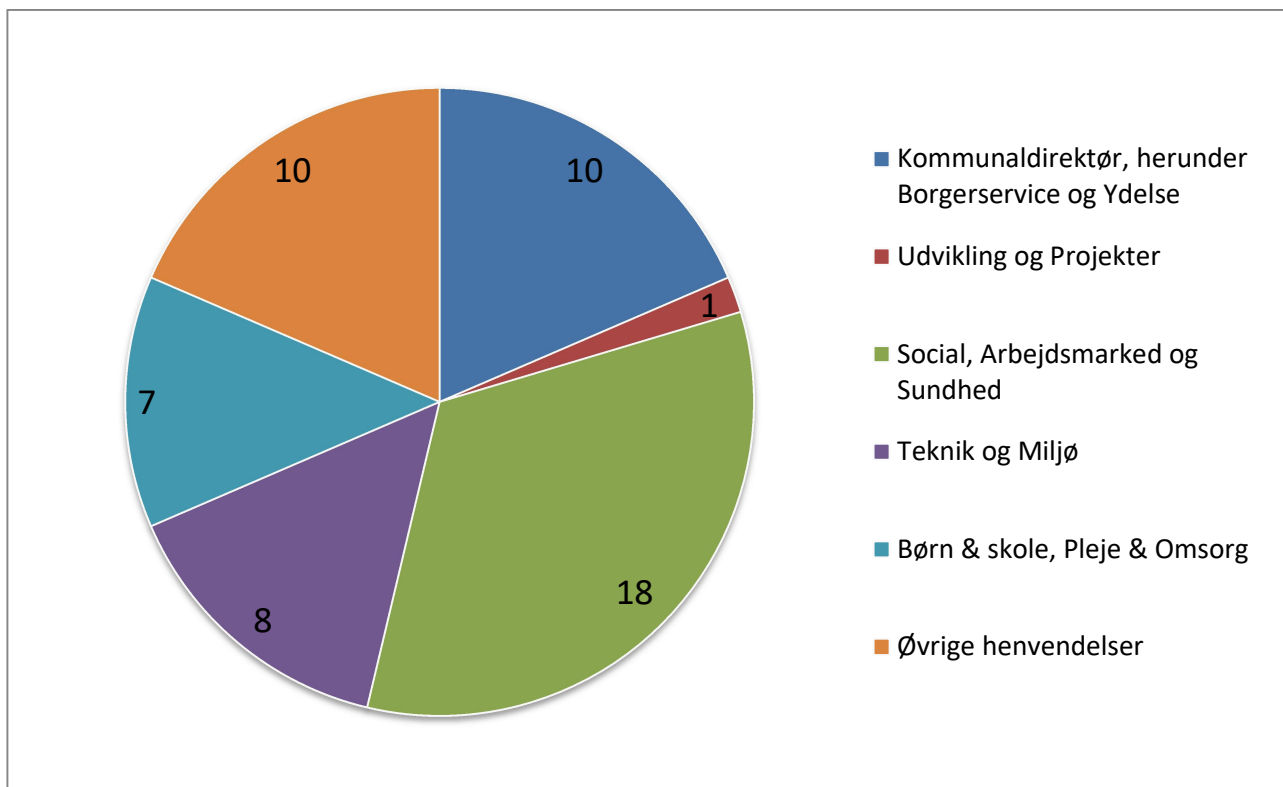
Under denne kategori optræder henvendelser, der omhandler borgerrådgiverens rolle og daglige virke.

Eksempler på henvendelser under denne kategori:

- Foreninger, udvalg, råd mm. henvender sig for at høre om muligheden for at bestille et oplæg fra borgerrådgiveren til et møde, en generalforsamling eller lignende.
- Henvendelser fra privatpersoner eller organisationer der ønsker en uddybning af borgerrådgiverens rolle, kompetenceområde og handlemuligheder.

Fordeling af henvendelser på direktørområder

Henvendelserne fordeler sig på følgende måde på de enkelte direktørområder (ud fra organisationsdiagram gyldigt i 2021):



Som det fremgår af diagrammet, er der henvendelser til borgerrådgiveren på alle direktørområderne. Henvendelserne er af meget forskellige karakter, og antallet af henvendelser i sig selv siger derfor ikke noget om eventuelle udfordringer på det enkelte område. Der er forventeligt flest henvendelser inden for det store direktørområde Social, Sundhed og Arbejdsmarked, der dækker fagområderne Psykiatri og Handicap (3 henvendelser), Arbejdsmarked (6 henvendelser) og Børn og Familie (9 henvendelser).

De ti henvendelser på kommunaldirektørens område dækker primært over henvendelser, jeg har sendt videre til Borgerservice (9 henvendelser), fx bosætningskonsulenten.

Henvendelserne på direktørområdet Børn & Skole, Pleje & Omsorg fordeler sig over 6 henvendelser inden for området Pleje og Omsorg og 1 henvendelse på området Børn & Skole.

Øvrige henvendelser dækker over henvendelser, der falder uden for direktørområderne – fx forespørgsler fra foreninger om oplæg fra borgerrådgiveren og borgerhenvendelser, der falder uden for kommunens område.

Samarbejdet med forvaltningen og arbejdsmetode

Det har været en rigtig god oplevelse at starte i jobbet som borgerrådgiver i Tønder Kommune. Generelt er jeg blevet modtaget overvældende positivt og har mødt en stor hjælpsomhed og imødekommenhed i hele organisationen og i alle lag.

Jeg har en kommunikationsfaglig baggrund og har i mange år arbejdet med borgerinddragelse og borgerrettet kommunikation i offentlige organisationer. Derfor har jeg naturligt et fokus på vigtigheden af god, inddragende og rettidig kommunikation i mødet mellem borger og forvaltning. Netop den tilgang,

oplever jeg, bliver positivt modtaget i forvaltningen, som er meget åben for input på dette område, og det samme gælder mit ønske om at have fokus på dialog, organisatorisk læring og forbedring i mit virke som borgerrådgiver.

Jeg bestræber mig på primært at arbejde dialogbaseret i kontakten med ledere og medarbejdere – altså via fysiske møder og telefonsamtaler. Det er min klare erfaring, at mundtlighed fremmer kommunikationen og tilliden mellem parter, og netop derfor er mundtligheden et vigtigt redskab i borgerrådgiverens arbejde med at forbedre dialogen mellem borgere og forvaltning, minimere konflikter og undgå misforståelser.

Jeg finder det helt afgørende for at lykkes i rollen som borgerrådgiver at arbejde målrettet med relationsopbygning i organisationen. I mine første måneder som borgerrådgiver har jeg derfor afholdt hilse-på-møder med alle kommunens fagchefer samt en hel del områdeledere, afdelingsledere og teamledere. Jeg har også deltaget på personalemøder for at præsentere mig selv og min funktion – fx på jobcentret og hos Vej og Park. Det har været meget givende at afholde møderne, der både har udvidet min viden om de forskellige afdelinger i forvaltningen, men også har fungeret som et godt afsæt for fremtidigt samarbejde.

Flere fagchefer har udtrykt interesse for mit tilbud om hjælp til at se på deres kommunikation med borgerne – fx den skriftlige kommunikation i breve, afgørelser mv. Jeg er lige nu involveret i et projekt, der skal forbedre den skriftlige kommunikation med borgerne på sygedagpengeområdet, og jeg er i dialog med flere andre afdelinger om et lignende samarbejde.

Ny borgerrådgiver – mødet med borgerne

Mit møde med borgerne har generelt været meget positivt. Jeg oplever, at borgerne er glade for, at Tønder Kommune har en borgerrådgiverfunktion, og at de er taknemmelige for, at de kan få uvildig rådgivning i situationer, hvor de er kørt fast og ikke ved, hvor de ellers skulle henvende sig for at få hjælp og vejledning.

Det er vigtigt for borgerne, at der er en fortrolighed mellem borgeren og borgerrådgiveren, og at de kan tale frit uden at være bange for, at kontakten med borgerrådgiveren kan skade deres sag i kommunen, eller at oplysninger videregives uden deres viden. Derfor gør jeg meget ud af at opbygge et tillidsrum i mødet med borgerne, fx ved at give mulighed for at møder holdes på neutral grund eller hjemme hos borgeren. Jeg forsøger også at være så tilgængelig og fleksibel som muligt inden for rammerne af de 19 ugentlige arbejdstimer. Den begrænsede tid, jeg har til rådighed, sætter dog visse begrænsninger i forhold til det serviceniveau, jeg kan yde borgerne.

Det er min intention i det kommende år at indsamle data blandt de borgere, der henvender sig til mig, der kan belyse, hvorvidt og hvordan de føler sig hjulpet af borgerrådgiveren. Den viden vil jeg bruge til at tilpasse og forbedre min service over for borgerne samt fremlægge resultaterne i næste års beretning for at belyse borgerrådgiverens værdi set med borgernes øjne.

Anbefalede opmærksomhedspunkter

En del af opgaven som borgerrådgiver består i at medvirke til at skabe forbedringer og organisatorisk læring i organisationen ud fra de erfaringer, jeg gør mig i mit daglige virke. Den del af opgaven tager jeg meget alvorligt, og jeg er opmærksom op, at rollen som borgerrådgiver giver mig en unik viden og forståelse af,

hvordan borgerne oplever mødet med Tønder Kommune. Den viden skulle gerne bruges konstruktivt og omdannes til organisatorisk lægning, der kan forbedre den kommunale service.

Generelt er min tilgang til forbedringsarbejdet, at jeg ønsker at arbejde dialogbaseret med de enkelte afdelinger og give en direkte, konkret feedback i de tilfælde, hvor jeg ser forbedringspotentialer. Det arbejde foregår løbende i takt med, at erfaringer opsamles, og konkrete sager giver anledning til forbedringsforslag.

Baseret på mine foreløbige erfaringer og mit endnu begrænsede kendskab til forvaltningen har jeg dog følgende generelle opmærksomhedspunkter, som jeg umiddelbart tænker, der kan være et forbedringspotentiale indenfor. Jeg vil derfor anbefale organisationen at have særligt fokus på nedenstående områder i det fremtidige arbejde med at forbedre den kommunale service og borgerbetjeningen.

Det er vigtigt at sige, at følgende er baseret på foreløbige indtryk og observationer samt forholdsvist få sager.

Borgerrådgiverens anbefalede opmærksomhedspunkter

God forvaltningsskik: sagsbehandlingstid, opfølgning og tilbagemelding til borgeren

Nogle af de henvendelser, jeg modtager, bundet i, at borgeren er frustreret over, at sagsbehandlingen er langtrukket, og at borgeren undervejs ikke får en tilstrækkelig tilbagemelding på deres sag eller de aftaler, der er indgået. Et muligt opmærksomhedspunkt kunne således være, at man overholder aftaler med borgerne, og fx ringer eller skriver tilbage, når man har lovet borgeren at gøre det.

Det fremgår af principperne for god forvaltningsskik, at sager i den offentlige forvaltning skal behandles inden for rimelig tid og ikke må trække unødigt ud. Derudover skal myndigheder optræde venligt og hensynsfuldt og på en måde, der styrker tilliden til den offentlige forvaltning. Spørgsmålet om sagsbehandlingstid kan netop være afgørende for borgere og virksomheders tilfredshed med og tillid til den offentlige forvaltning.

Anbefaling:

- Øget fokus på at overholde aftaler med borgerne
- Øget fokus på rimelig sagsbehandlingstid
- Øget fokus på at inddrage borgeren undervejs i sagsbehandlingen

Tilbageholdenhed over for at kommunikere mundtligt med borgerne

Jeg oplever en tilbageholdenhed i forhold til at gøre brug af muligheden for mundtlig kommunikation med borgeren, fx via telefonopkald. Det gælder generelt (med undtagelse af enkelte afdelinger, fx Kultur og Fritid) og særligt i tilfælde, hvor sagsbehandleren har en ide om, at et svar på en henvendelse til kommunen eller en afgørelse i en sag ikke vil blive positivt modtaget af borgeren.

Som en teamleder udtrykte det, da jeg på et møde spurgte til, om der var tradition for at ringe først, når sagsbehandlerne i afdelingen skulle sende en afgørelse, der forventeligt ville skuffe borgeren: "Nej, så ville

vi jo udsætte os selv for unødige øretæver.”

Jeg forstår godt, hvad teamlederen mener, men svaret kan tolkes som et udtryk for et afsenderorienteret perspektiv – altså at man som forvaltning ubevidst tager udgangspunkt i, hvad der er bedst for sagsbehandleren, afdelingen eller kommunen. I stedet kunne man med fordel anlægge et mere modtagerorienteret – eller borgerorienteret – perspektiv, hvor man tilrettelagde sags- og arbejdsgange med udgangspunkt i, hvad der ville give den bedste oplevelse for borgerne.

Jeg ser et stort potentiale i at arbejde målrettet med mere mundtlig kommunikation med borgerne for at højne den kommunale service, øge tilfredsheden med sagsbehandlingen og reducere antallet af klagesager. Her kunne man med fordel benytte sig af den velafprøvede metode Styrket Borgerkontakt, der netop har til formål at nedbringe antallet af klager i offentlige organisationer. Metoden har fokus på god – især mundtlig – kommunikation, konflikthåndtering og på oplevelsen af fairness i sagsbehandlingen. Metoden anvendes med succes i flere danske kommuner.

Anbefaling:

- Øget fokus på muligheden for konsekvent brug af mundtlig kommunikation ved afgørelser og beskeder, der sandsynligvis vil skuffe borgeren
- Afprøvning af metoden Styrket Borgerkontakt med henblik på at reducere antallet af klager og højne borger- og medarbejdertilfredshed (borgerrådgiveren er meget gerne behjælpelig med mere viden og materiale ved interesse for at afprøve metoden)
- Videndeling på tværs af afdelinger i forhold til fordelene ved øget brug af mundtlig kommunikation

Vejledningspligten: Kan vi holde borgerne mere i hånden på tværs?

Jeg ser umiddelbart et forbedringspotentiale i et øget fokus på at hjælpe borgeren videre til rette afdeling/person, når borgeren ikke er havnet det rigtige sted i kommunen i første omgang – enten fysisk eller i telefonen. Flere borgere – men også medarbejdere og ledere – italesætter over for mig en udfordring i, at borgerne ikke altid holdes nok i hånden, når de sendes ud af døren i én afdeling, fordi de så betragtes som ”nogle andres problem.” Men det efterlader borgeren i en situation, hvor det er svært at overskue, hvor man ”hører til” i systemet, og giver dem en oplevelse af ikke at blive mødt som et helt menneske af kommunen.

Konkret møder nogle borgerne en udfordring, når de henvender sig til en afdeling med et behov for hjælp og vejledning, men får at vide at den pågældende forvaltning ikke kan give den ønskede hjælp. Det ændrer dog ikke på, at borgeren har et behov for hjælp, og her kunne man med fordel øge det generelle fokus på kommunens brede vejledningspligt beskrevet i Retssikkerhedslovens § 5:

Kommunalbestyrelsen skal behandle ansøgninger og spørgsmål om hjælp i forhold til alle de muligheder, der findes for at give hjælp efter den sociale lovgivning, herunder også rådgivning og vejledning. Kommunalbestyrelsen skal desuden være opmærksom på, om der kan søges om hjælp hos en anden myndighed eller efter anden lovgivning.

Risikoen ved den manglende vejledning er, at borgeren aldrig havner det rigtige sted, og dermed ikke får mulighed for at få den hjælp og støtte, vedkommende har ret til.

Jeg oplever også tilfælde, hvor en borger i én afdeling er blevet vejledt direkte forkert i forhold til, hvad mulighederne er i en anden afdeling, og det skaber både frustrationer og u hensigtsmæssige situationer for borgerne.

Jeg ser umiddelbart to årsager til den manglende eller forkerte vejledning.

1. Manglende viden blandt medarbejderne i forhold til muligheder i andre afdelinger
2. Borgerne kender ikke det rette forvaltningssprog og udtrykker derfor ikke et behov for en konkret hjælp, fordi de ikke kender mulighederne.

Anbefaling:

- Øget fokus på at oversætte forvaltningssprog for borgeren
- Øget fokus på at hjælpe borgeren videre på tværs af forvaltningen
- Mere videndeling på tværs af afdelinger for at være i stand til at opfylde den brede vejledningspligt

Forvaltningens kommunikation kan være svær at forstå

Jeg ser umiddelbart et forbedringspotentiale inden for både den skriftlige og mundtlige kommunikation med borgerne. Nogle borgere oplever kommunikation med kommunen som tung og svær at forstå og forholde sig til – fx i breve og afgørelser. Men også den mundtlige kommunikation kan opleves som svær at forholde sig til – fx på møder i sygedagpengesystemet, hvor der henvises til lovgivning, regler og fagtermer.

Jeg oplever især, at sårbare og ressourcetsvage borgere er udfordrede i forhold til at afkode, hvad en bestemt kommunikation fra kommunen betyder, og hvilke konsekvenser det har for dem.

Det gælder også i en del af de henvendelser, jeg får, at borgerne ikke føler sig hørt eller taget med på råd under sagsbehandlingen, og det frustrerer dem i mødet med kommunen.

Anbefaling:

- Øget fokus på mere borgervenlig skriftlig og mundtlig kommunikation
- Kontinuerligt fokus i mundtlig og skriftlig kommunikation med borgeren på at besvare spørgsmålet: Hvad betyder det konkret for borgeren?
- Øget fokus på at inddrage borgeren i sagsbehandlingen