



Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservice  
Direktionen

Sendt pr. mail til:  
[Merete.Andersen2@okf.kk.dk](mailto:Merete.Andersen2@okf.kk.dk)

08-02-2013

Sagsnr.  
2012-166201

Dokumentnr.  
2013-93274

## **Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservices status for udvalgte fokuspunkter til opfølgning på Borgerrådgiverens Beretning 2011**

### *Indledning*

Borgerrepræsentationen har ved beslutning af 20. juni 2012 (2012-76718) pålagt de stående udvalg og forvaltningerne senest i september 2012 at indmelde fokuspunkter for opfølgningen på Borgerrådgiverens konstateringer til Økonomiudvalget.

Borgerrepræsentationen besluttede samtidig at pålægge de stående udvalg og forvaltningerne at afrapportere status for forvaltningernes fokuspunkter til Økonomiudvalget senest i marts 2013 efter forudgående indhentet udtalelse fra Borgerrådgiveren.

Borgerrådgiveren fortolker opgaven således, at Borgerrådgiveren i den forbindelse skal komme med sin vurdering af de enkelte forvaltningers fokuspunkter med henblik på, at Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen kan tage stilling til fokuspunkternes egnethed til at skabe de forbedringer i kommunens sagsbehandling og borgerbetjening, som Borgerrepræsentationen har forlangt

Dette indebærer efter Borgerrådgiverens vurdering, at Borgerrådgiveren skal komme med en udtalelse om, hvorvidt grundlaget for udvælgelsen af fokuspunkterne er baseret på en tilstrækkelig analyse af årsagerne til problemerne, og om fokuspunkterne i forlængelse heraf udgør et kvalificeret og tilstrækkeligt svar på de konstaterede problemer.

### *Om Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservice og behovet for forbedringer*

Borgerrådgiveren har i de seneste fire kvartaler (kalenderåret 2012) afsluttet behandlingen af 101 sager vedrørende Økonomiforvaltningen. De 101 sager omfattede 154 klagepunkter. Af de 101 sager vedrørte de 91 Københavns Borgerservice.

De hyppigste klagepunkter angik sagsbehandlingstid, vejledning, afgørelse og vilkår, betjening af borgere og begrundelse. Forvaltningen har gennem egne undersøgelser konstateret fejl i 66,0 % af klagepunkterne. I et mindre antal sager, som er undersøgt ved Borgerrådgiveren,

### **Borgerrådgiveren**

Vester Voldgade 2A  
1552 København V

Telefon  
3366 1400

Telefax  
3366 1390

EAN nummer  
5798009800053

[www.borgerraadgiver.kk.dk](http://www.borgerraadgiver.kk.dk)

er der konstateret kritisable forhold i 88,9 % af klagepunkterne. Borgerrådgiveren iværksætter normalt kun undersøgelser i sager, hvor forvaltningen ikke allerede har givet borgeren medhold.

Uanset antallet af klager og deres indhold er det Borgerrådgiverens vurdering, at alle kommunens forvaltninger bør have et højt fokus på de områder, hvor Borgerrådgiveren generelt kan konstatere mange fejl og forsømmelser.

Det drejer sig i hvert fald om iagttagelse af borgernes rettigheder for så vidt angår *sagsbehandlingstid, vejledning samt helhedsorienteret og koordineret indsats*. Det er Borgerrådgiverens vurdering, at der er behov og potentiale for forbedringer på disse områder for alle forvaltninger.

Som det fremgår af Borgerrådgiverens Beretning 2011, kan der endvidere konstateres problemer med *manglende partshøring, begrundelse og klagevejledning, samt at digitaliseringen skaber problemer*. Omfanget af disse problemstillinger kan være forskelligt fra forvaltning til forvaltning, men alle forvaltninger har behov for at have fokus herpå.

#### *Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservices fokuspunkter*

Borgerrådgiveren har ved e-mail af 24. januar 2013 modtaget Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservices bidrag til afrapporteringen til Økonomiudvalget.

Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservice har indmeldt fokuspunkterne:

1. Vejledningspligt
2. Antallet af formalitetsklager
3. Anvendelse af Styrket Borgerkontakt
4. Tilfredsstillende afslutning for borgeren

Forvaltningen har desuden redegjort for sit arbejde med klagesagsregistrering.

#### *Borgerrådgiverens generelle bemærkninger*

##### *Om grundlaget for fokuspunkterne og deres egnethed*

Det fremgår ikke klart af forvaltningens statusrapportering, hvilken nærmere analyse af behovet for forbedringer, der er gennemført – hverken for forvaltningen generelt eller inden for de valgte områder specifikt.

Forvaltningen har således ikke angivet en nærmere begrundelse for at udpege netop disse fokuspunkter/indsatsområder. Det fremgår endvi-

dere ikke, hvilke midler forvaltningen vil tage i anvendelse for at opnå de opstillede mål.

En væsentlig del af indsatsen ses at være rettet imod nedbringelse af antallet af klager. Borgerrådgiveren kan naturligvis tiltræde, at forvaltningen gennem fokuspunkterne også søger at nedbringe antallet af klager.

Antallet af klager kan således efter omstændighederne være en indikator for kvaliteten i sagsbehandlingen, men der er dog ingen given sammenhæng mellem de to forhold. Eksempelvis vil selv alvorlige fejl i den interne koordinerede indsats eller i sagsoplysningen ofte være helt usynlige for borgeren, som heller ikke kan forventes at være bekendt med sine rettigheder med hensyn til f.eks. partshøring, inddragelse, begrundelse og vejledning og følgelig typisk ikke baserer en eventuel klage på konstateringer af, at disse rettigheder ikke er iagttaget.

Blandt andet Borgerrådgiverens egen driftundersøgelser, hvor et større antal sager udtages efter tilfældighedsprincippet, viser, at forvaltningernes fejlprocenter er sammenlignelige i sager, som ikke har givet anledning til en klage.

Det er derfor Borgerrådgiverens anbefaling at udvise varsomhed med at lægge overdreven vægt på antallet af klager som målestok for kvaliteten af sagsbehandlingen.

Antallet af klager er derimod mere velegnet som indikator for borgerens tilfredshed med samarbejdet med kommunen og i denne forbindelse med den del af den bagvedliggende sagsbehandling, som borgeren har indsigt i.

Der fremgår ikke oplysninger om baggrunden for forvaltningens fravalg af andre områder, hvor forbedringer kunne være påkrævet, men Borgerrådgiveren forstår det således, at forvaltningen har prioriteret disse fokusområder som de vigtigste.

Forvaltningens fokusområder ses kun i begrænset omfang at rette sig imod kvaliteten af sagsbehandlingen i Københavns Borgerservice. Det er således alene fokuspunkterne ”Vejledningspligt” og ”Antallet af formalitetsklager”, der i nogen grad retter sig imod indholdet af sagsbehandlingen, mens de to øvrige kun meget indirekte ses at rette sig imod denne.

Det er Borgerrådgiverens opfattelse, at fokuspunktet ”Vejledningspligt” er valgt i Københavns Borgerservice.

Da der ikke er argumenteret nærmere for udvælgelsen af områder, må Borgerrådgiverens alene antage, at områderne er udvalgt efter en kva-

lificeret proces. Borgerrådgiveren har på denne baggrund ikke mulighed for at udtale sig nærmere om udvælgelsen. Borgerrådgiveren noterer sig dog, at alle fire fokuspunkter ses at rette sig imod større og væsentlige dele af forvaltningens samlede sagsbehandling og borgerbetjening, hvilket synes hensigtsmæssigt.

Dermed dog ikke sagt at de iværksatte tiltag med sikkerhed vil løse problemet, eller at andre indsatser ikke kunne være relevant.

Borgerrådgiveren har i en række sager konstateret, at digitaliseringsprocessen afstedkommer væsentlige fejl og klager – ikke mindst med hensyn til information og vejledning til borgerne. Borgerrådgiveren finder derfor særligt anledning til at anbefale, at forvaltningen – som en af de førende enheder i kommunen på dette punkt – har særlig fokus herpå. At dette særligt fremhæves skyldes ikke mindst, at processen foregår i et højt tempo, og at udviklingsindsatser, som ikke i tilstrækkeligt omfang involverer borgernes retssikkerhed fra start, kan forringe borgernes retssikkerhed, sinke hele overgangen til digital forvaltning og resultere i betydelige meromkostninger for kommunen i form af IT-systemer, der skal ændres/udskiftes samt organisatoriske indretninger og processer, der skal rulles baglæns, justeres mv.

#### *Borgerrådgiverens bemærkninger forvaltningens fokuspunkter*

##### *Ad 1) Vejledningspligt*

Forvaltningen har anført følgende:

”Antallet af formalitetsklager vedrørende mangelfuld eller forkert vejledning reduceres med 20 %. Dette gælder både i forhold til sager løst ved Styrket Borgerkontakt og andre formalitetsklager. Målet tager udgangspunkt i et af fokuspunkterne fra Borgerrådgiverens beretning for 2011.”

Forvaltningen har ved indstilling til Økonomiudvalgets møde den 30. oktober 2012 (2012-148778) blandt anført følgende:

”For at sikre at målingerne giver et retvisende billede foreslås, at første måling for så vidt angår fokuspunkterne sker 1 år efter registreringen er påbegyndt.

Det skal endvidere holdes for øje, at de valgte procentsatser for reduktion af fejl i sagsbehandlingen vil være præget af en vis usikkerhed, da der på en række områder ikke tidligere er foretaget systematisk registrering på antal sager og antal fejl. Da første statusorientering foretages i foråret 2013 er der således ikke tale om registrering over et helt kalenderår, og det er derfor ikke muligt at tage højde for eventuelle ’sæson’-udsving i antallet af indkomne sager/registrerede fejl.

Der vil derfor i visse tilfælde blive vurderet ud fra en kalkuleret baseline, som vil give en vis usikkerhed i nedbringelsesprocent-satserne.”

Borgerrådgiveren forstår forvaltningens statusrapportering således, at klagesagsregistreringen skal udgøre grundlaget for dette fokuspunkt, og at registreringen påbegyndtes 1. december 2012.

Det er på dette grundlag uklart, fra hvilket niveau de 20 procents reduktion skal ske, ligesom der ikke på nuværende tidspunkt er grundlag for at konstatere, om der har været fremdrift mod målsætningen.

Det fremgår heller ikke af statusrapporteringen, på hvilket tidspunkt målsætningen skal være opnået. Forvaltningen har på forespørgsel oplyst, at målsætningen i princippet skal være nået fra starten.

Alt i alt gør dette målsætningen forholdsvis indholdsløs på nuværende tidspunkt – i hvert fald på det grundlag forvaltningen har stillet til rådighed for Borgerrådgiverens nærværende udtalelse.

Borgerrådgiveren kan derfor ikke vurdere fokuspunktet nærmere.

Borgerrådgiveren har dog noteret sig, at der med klagesagsregistreringen etableres et grundlag for en fremtidig vurdering af måltallets overholdelse, og overlader det til Økonomiudvalget at vurdere, om målsætningen er tilstrækkelig konkret i sin udformning.

#### *Ad 2) Antallet af formalitetsklager*

Forvaltningen har anført følgende:

”Det samlede antal formalitetsklager skal reduceres med 10 %. Målet tager udgangspunkt i, at Borgerrådgiveren i beretningen for 2011 konstaterede en generel stigning i antallet af klager.”

Borgerrådgiveren henviser til bemærkningerne ovenfor under Ad 1).

Også denne målsætning er forholdsvis indholdsløs på nuværende tidspunkt eller i hvert fald på det grundlag forvaltningen har stillet til rådighed for Borgerrådgiverens nærværende udtalelse.

Borgerrådgiveren kan derfor ikke vurdere fokuspunktet nærmere.

Borgerrådgiveren har dog noteret sig, at der med klagesagsregistreringen etableres et grundlag for en fremtidig vurdering af måltallets overholdelse, og overlader det til Økonomiudvalget at vurdere, om målsætningen er tilstrækkelig konkret i sin udformning.

#### *Ad 3) Anvendelse af Styrket Borgerkontakt*

Forvaltningen har anført følgende:

”Styrket Borgerkontakt skal være anvendt eller forsøgt anvendt i 80 % af alle formalitetsklager.

Med registreringen af antallet af formalitetsklager, hvor der er anvendt Styrket Borgerkontakt, vil det være muligt at give en status på, hvor mange formalitetsklager, der anvendes Styrket Borgerkontakt på.”

Forvaltningen har endvidere oplyst følgende om Styrket Borgerkontakt:

”Styrket Borgerkontakt er en metode, som kombinerer medarbejderens faglige indsigt og erfaring med den nyeste viden om, hvad der virker, når konfliktfyldte situationer skal forebygges og håndteres.

Der er tale om et dialogbaseret værktøj, der indebærer hurtig og direkte (telefonisk eller personlig) kontakt til borgeren ved brug af grundlæggende mæglingslignende teknikker samt fokus på at lytte og være undersøgende sammen med borgeren. Metoden tager teoretisk afsæt i konfliktløsning og viden om procesinvolvering, spørgeteknikker, eskalering og deeskalering af konflikter. Formålet med brugen af Styrket Borgerkontakt er at genetablere en god dialog mellem borger og kommune.

Styrket Borgerkontakt er valgt som fokuspunkt, da genetableringen af den gode dialog mellem borger og kommune er i overensstemmelse med Borgerrådgiverens udgangspunkt for behandling af henvendelser, som ligeledes er dialogfokuseret.

Den direkte og tætte dialog med borgerne giver en indsigt i borgerens oplevelse af sagen, og der tilvejebringes vigtig information for Københavns Borgerservice i forhold til at skabe forbedringer i såvel sagsbehandling og borgerbetjening. Københavns Borgerservice har sammen med Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen i 2012 gennemført et pilotprojekt med anvendelsen af Styrket Borgerkontakt. Erfaringer fra dette pilotprojekt har vist, at dialogen med borgerne har skabt en hurtig og effektiv organisatorisk læring på konkrete områder og har givet mulighed for langt hurtigere at målrette indsatsen mod at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen.”

Borgerrådgiveren er bekendt med projektet og finder, at det ser ud til at have et potentiale til mere effektivt og på en mere tilfredsstillende måde at løse visse mindre juridisk tunge konflikter mellem borger og forvaltning.

Borgerrådgiveren noterer sig de hidtil opnåede erfaringer.

Borgerrådgiveren har den 26. oktober 2012 i samråd med Borgerrådgiverudvalget besluttet i 2013 at gennemføre en undersøgelse af Styrket borgerkontakt i praksis med særligt fokus på spørgsmålet om iagttagelse af de bagvedliggende principper for Styrket borgerkontakt, herunder respekt for borgeres mulighed for fortsat at indgive eller fastholde skriftlig klage. Undersøgelsen tænkes at kunne medvirke til at afklare, om principperne for Styrket borgerkontakt kan og bør udvides i kommunen. Undersøgelsen omfatter Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Økonomiforvaltningen.

*Ad 4) Tilfredsstillende afslutning for borgeren*

Forvaltningen har anført følgende:

”Anvendelsen af Styrket Borgerkontakt med en tilfredsstillende afslutning for borgeren.

I de sager, hvor der anvendes Styrket Borgerkontakt, er målet, at borgeren i 70 % af tilfældene skal være tilfreds med sagens løsning, og at dialogen mellem borger og kommune er genetableret.”

Borgerrådgiveren henviser til bemærkningerne ovenfor under Ad 3).

*Opsummering*

Forvaltningen har ikke angivet en nærmere begrundelse for at udpege netop disse fokuspunkter/indsatsområder.

Forvaltningens fokusområder ses kun i begrænset omfang at rette sig imod kvaliteten af sagsbehandlingen i Københavns Borgerservice.

Det er Borgerrådgiverens opfattelse, at fokuspunktet ”Vejledningspligt” er velvalgt i Københavns Borgerservice.

Da der ikke er argumenteret nærmere for udvælgelsen af områder, må Borgerrådgiverens alene antage, at områderne er udvalgt efter en kvalificeret proces. Borgerrådgiveren har på denne baggrund ikke mulighed for at udtale sig nærmere om udvælgelsen..

Dermed dog ikke sagt at de iværksatte tiltag med sikkerhed vil løse problemet, eller at andre indsatser ikke kunne være relevant.

Borgerrådgiveren finder særligt anledning til at anbefale, at forvaltningen har fokus på at indtænke borgernes retssikkerhed i digitaliseringsprocessen.

Målsætningerne inden for fokuspunkterne ”Vejledningspligt” og ”Antallet af formalitetsklager” ses at være forholdsvis indholdsløse på nuværende tidspunkt – i hvert fald på det grundlag forvaltningen har stillet til rådighed for Borgerrådgiverens nærværende udtalelse. Borgerrådgiveren kan derfor ikke vurdere fokuspunkterne nærmere.

Borgerrådgiveren overlader det til Økonomiudvalget at vurdere, om målsætningerne er tilstrækkeligt konkrete i deres udformning.

Med venlig hilsen

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Johan Busse', written in a cursive style.

**Johan Busse**  
Borgerrådgiver