

## INDICIUM

### Løbende evaluering af forvaltningernes indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen – 2013/2014

#### *Borgerrådgiverens konklusioner vedrørende Børne- og Ungdomsforvaltningens indsats*

I overensstemmelse med den af Borgerrepræsentationen godkendte evalueringsmodel har Borgerrådgiveren kategoriseret Børne- og Ungdomsforvaltningens indsats. Kategoriseringen er foretaget ud fra de svar, som forvaltningen har givet på de enkelte spørgsmål i spørgeskemaet. Spørgsmålene svarer til evalueringsmodellens vurderingskriterier 1-15.

Kategoriseringen er foretaget for hvert vurderingskriterium på baggrund af en helhedsvurdering af forvaltningens besvarelse af det/de pågældende spørgsmål med tilhørende underspørgsmål. Der er således ikke foretaget en kategorisering for hvert underspørgsmål separat.

Kategoriseringen er foretaget på baggrund af følgende kategorier:

1. Forvaltningen er inaktiv på dette område
2. Forvaltningen har delvist gennemført planlægning af den pågældende handling
3. Forvaltningen har fuldt ud gennemført planlægning af den pågældende handling
4. Forvaltningen er på nuværende tidspunkt i gang med at udføre den pågældende handling
5. Forvaltningen har udført den pågældende handling
6. Forvaltningen har udført den pågældende handling og følger op, evaluerer og tilretter eventuelt sin indsats på det pågældende område
7. Alt, hvad forvaltningen gør, planlægges, udføres, følges op på, evalueres og tilrettes løbende, sådan at forvaltningen er i kontinuerlig udvikling på området.

Kategorierne udtrykker, hvilket aktionsniveau forvaltningen har nået i forhold til det pågældende vurderingskriterium. Niveauerne er kumulative i den forstand, at avancement til et niveau forudsætter, at det forudgående niveau er gennemført.

Særligt om kategori 1 bemærkes, at kategorien også omfatter de tilfælde, hvor forvaltningen alene i meget begrænset omfang er aktiv på det pågældende område.

Om kategori 4 bemærkes, at denne omfatter de tilfælde, hvor den pågældende handling alene er udført delvist eller alene er udført i en eller flere af de relevante enheder i forvaltningen.

Kategoriseringen af forvaltningens svar har herefter dannet grundlag for Borgerrådgiverens konklusion om forvaltningens indsats i forhold til det enkelte kriterium. Konklusionen er udtrykt i en grøn, gul eller rød klassificering:

- En placering i kategori 1 og 2 medfører en klassificering som rød.

Klassificeringen rød betyder, at forvaltningens indsats i forhold til det pågældende vurderingskriterium vurderes at være utilfredsstillende. Der er ikke aktuelt udsigt til, at indsatsen vil have en effekt.

- En placering i kategori 3 og 4 medfører en klassificering som gul.

Klassificeringen gul betyder, at forvaltningens indsats i forhold til det pågældende vurderingskriterium på nuværende tidspunkt vurderes at være utilstrækkelig, men at forvaltningen er aktivt i gang med at styrke og kvalificere sin indsats. På sigt kan indsatsen have en mærkbar effekt, hvis forvaltningen går videre med indsatsen.

- En placering i kategori 5, 6 og 7 medfører en klassificering som grøn.

Klassificeringen grøn betyder, at forvaltningens indsats i forhold til det pågældende vurderingskriterium vurderes at være god. Indsatsen kan have mærkbar effekt.

De fleste af hovedkriterierne (A - G) indeholder to eller flere vurderingskriterier. Hvor der under et hovedkriterium er flere vurderingskriterier, vil et af disse kriterier vægtes højest og derved være bestemmende for den samlede klassificering af hovedkriteriet som enten grøn, gul eller rød. Den konkrete vægtning inden for hvert hovedkriterium fremgår af Borgerrådgiverens evalueringsmodel som er godkendt af Borgerrepræsentationen på møde den 31. oktober 2013, hvortil der i øvrigt henvises.

### *Borgerrådgiverens anbefalinger på baggrund af evalueringen*

Nedenfor følger Borgerrådgiverens konklusioner for hvert vurderingskriterium. Der er ikke givet en samlet klassificering og dermed ikke en samlet konklusion på forvaltningens indsats.

Borgerrådgiveren bemærker, at forvaltningens besvarelse i mange tilfælde ikke indeholder oplysninger, der gør det muligt for Borgerrådgiveren at verificere forvaltningens oplysninger.

Borgerrådgiveren bemærker endvidere, at forvaltningen blot tegner sig for en lille del af de klagesager, som Borgerrådgiveren behandler.

Tendenserne viser, at antallet af klager til Borgerrådgiveren over Børne- og Ungdomsforvaltningen på lang sigt (2010-2013) er stigende. Denne tendens gør sig også gældende på kort sigt (2012-2013). Antallet af sager med fejl (medholdsprocenten) viser en stigende tendens på både kort og lang sigt.

Borgerrådgiveren modtog i 2013 58 klager vedrørende Børne- og Ungdomsforvaltningen. Medholdsprocenten for kalenderåret 2013 var 54,4 % (alle tal her opgjort pr. 2. januar 2014 med forbehold for endelig validering af statistikken).

Borgerrådgiveren gør dog samtidig opmærksom på Borgerrådgiverens egen driftundersøgelse om forvaltningens kapacitet til at varetage forvaltningsretlige krav mv. (forvaltningens sagsnr. 2013-57647). Undersøgelsen blev iværksat på baggrund af, at Borgerrådgiveren i en række tilfælde i forbindelse med konkrete sager og undersøgelser havde observeret, at forvaltningens sagsbehandling og tilbagemeldinger til Borgerrådgiveren havde været præget af fejl og mangler af usædvanlig karakter. Borgerrådgiveren konkluderede i undersøgelsen, at der er en reel og sandsynlig risiko, at forvaltningen i sin organisering og arbejdstilrettelæggelse i væsentlig grad har overvurderet kapaciteten og kompetencerne i de juridiske supportfunktioner, som forvaltningen forlader sig på.

På baggrund af Borgerrådgiverens konklusioner og bemærkningerne nedenfor er det først og fremmest Borgerrådgiverens vurdering, at forvaltningen vil kunne gøre en reel og helhedsorienteret indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen ved *at* opstille flere og helhedsorienterede mål for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, *at* iværksætte konkrete tiltag med henblik på at opnå disse mål, og *at* allokere de nødvendige ressourcer til formålet. Det anbefales, at målene dækker centrale forvaltningsretlige retssikkerhedsgarantier.

Som et led i en sådan helhedsorienteret indsats bør forvaltningen efter Borgerrådgiverens vurdering bl.a. have fokus på at opstille rammer og procedurer, der dels understøtter en forvaltningsmæssig læringskultur med henblik på udvikling og forbedring på området for sagsbehandling og/eller borgerbetjening, dels kan medvirke til at identificere og erkende fejl i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.

Borgerrådgiveren henviser i den sammenhæng også til Borgerrådgiverens udtalelse af 16. august 2013 i ovennævnte konkrete egen driftundersøgelse. Heraf fremgår bl.a., at forvaltningens metode til at føre tilsyn med overholdelsen af de almindelige forvaltningsretlige krav sammenholdt med fraværet af forvaltningsretlige eller juridisk sagkundskab i forvaltningens decentrale enheder efter Borgerrådgiverens vurdering stiller temmelig store krav til lokale ledesers indsigt i regler for offentlig myndighedsudøvelse, sagsbehandling og borgernes rettigheder mv.

Efter Borgerrådgiverens opfattelse bør forvaltningen således særligt have fokus på, at både ledere og medarbejdere i de enheder, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening er bekendt med, hvilke krav der findes for kvalitetsniveauet i sagsbehandling og/eller borgerbetjening, og har en effektiv adgang til juridisk sagkundskab.

Borgerrådgiveren finder det i den forbindelse positivt, at forvaltningen allerede har iværksat tiltag hertil i form af en dialog med Borgerrådgiveren om behovet for vejledninger og uddannelsestiltag i forvaltningen.

Endvidere bør forvaltningen efter Borgerrådgiverens vurdering i videst muligt omfang sikre, at forvaltningens indsats er ledelsesmæssigt forankret, sådan at indsatsen ikke blot er den enkelte lokale ledes ansvar. Efter Borgerrådgiverens vurdering vil dette give en mindre fragmenteret indsats og et bedre ledelsesmæssigt overblik.

Efter Borgerrådgiverens vurdering vil forvaltningen desuden opnå bedre mulighed for at kunne tilrette sine indsatser ved at have fokus på – kontinuerligt og systematisk – at evaluere både den samlede indsats og de enkelte dele heraf samt måle eller registrere effekten af indsatsen.

Forvaltningen kan overveje at anvende Indicium-modellen eller lignende som styringsredskab i sin indsats, herunder ikke mindst i indsatsen på det decentrale niveau (lokalindsatsen).

Forudsætningen for at kunne træffe beslutninger om nye mål og iværksætte tiltag for at opnå disse er, at forvaltningen har den fornødne ledelsesinformation til at handle på baggrund af. Forvaltningen vil ellers ikke kunne afdække sine indsatsområder, målrette sin indsats, vælge de rigtige initiativer og prioritere sine ressourcer.

Som det fremgår af Borgerrådgiverens bemærkninger vedrørende kriterium 2, er det Borgerrådgiverens opfattelse, at forvaltningens viden om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen i vidt omfang har karakter af skøn, som er foretaget ud fra usystematisk og fragmenteret information.

Efter Borgerrådgiverens opfattelse er det derfor positivt, at forvaltningen arbejder på en forbedring af ledelsesinformationen vedrørende kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen for at sikre en mere systematisk dialog om overholdelse af forvaltningsretlige krav.

Det er dog Borgerrådgiverens vurdering, at en mere systematiseret og vidensbaseret – og således ikke blot dialogbaseret – ledelsesinformation vil kunne give forvaltningens ledelse en mere reel, kontinuerlig og struktureret viden om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen i de relevante enheder i forvaltningen.



En sådan systematisk og vidensbaseret ledelsesinformation er, som nævnt, et nødvendigt grundlag for, at forvaltningen kan målrette sin indsats og prioritere sine ressourcer hertil.

Borgerrådgiveren har i den forbindelse noteret sig, at den politisk vedtagne dialogbaserede ledelsesmodel som udgangspunkt er baseret på relevant data. Borgerrådgiveren har dog ikke modtaget oplysninger om – eller har i øvrigt viden om – hvilke data, der er tale om, herunder i hvilket omfang dataene relaterer sig til forvaltningens sagsbehandling og/eller borgerbetjening.

Endelig er det Borgerrådgiverens vurdering, at forvaltningen med fordel som det første kan foretage en mere grundig og systematisk identifikation af de organisatoriske enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening. Dette kunne eksempelvis ske gennem inddragelse af ledelsen i samtlige enheder i forvaltningen.

En fuldstændig identifikation vil bl.a. give forvaltningens ledelse den nødvendige viden om, hvilke enheder der kan og bør spille en rolle for forvaltningens indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen i forvaltningen som helhed. Uden denne viden vil det efter Borgerrådgiverens opfattelse være vanskeligt for forvaltningen at målrette sin indsats.

## A. Forvaltningens oplysningsgrundlag – relevante enheder

HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1 – 7	KLASSIFIKATION
A. Forvaltningens oplysningsgrundlag – relevante enheder		
<p><u>Kriterium 1:</u>            Har forvaltningen identificeret de organisatoriske enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening – og hvor forvaltningsretlige regler (herunder i forvaltningsloven, offentlighedsloven, persondataloven, retssikkerhedsloven og særlove) samt kommunens eventuelle egne mål og minimumskrav regulerer sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.</p>	5	

### *Borgerrådgiverens bemærkninger*

Borgerrådgiveren har noteret sig forvaltningens oplysninger om, at identifikationen er foretaget på baggrund af grundlæggende viden om den opgavevaretagelse, som forvaltningen er ansvarlig for. Borgerrådgiveren har i øvrigt forstået forvaltningens oplysninger sådan, at forvaltningen ikke foretager en egentlig revision af identifikationen, men at eventuel revision sker på baggrund af den nævnte grundlæggende viden.

*Borgerrådgiveren bemærker, at indholdet af forvaltningens besvarelse ikke gør en verificering af forvaltningens oplysninger mulig.*

Borgerrådgiveren bemærker i den forbindelse bl.a., at forvaltningen ikke – som Borgerrådgiveren må forstå forvaltningens besvarelse – udtømmende har oplyst, hvilke enheder under 'områder' der er omfattet. Forvaltningens besvarelse indeholder desuden ikke oplysninger om eventuelle enheder, der organisatorisk hører under en anden enhed – eksempelvis oplysninger om, hvorvidt alle enheder i centralforvaltningen er omfattet eller om det alene er én eller enkelte af enhederne heri.

Borgerrådgiveren bemærker endvidere, at forvaltningens identifikationsmetode påvirker evalueringens kvalitet og validitet og følgelig også læringspotentialer.

Om kriterium 1.4, som vedrører spørgsmålet om, hvorvidt forvaltningen har opgjort omfanget af de enkelte organisatoriske enheders sagsproduktion i borgersager og/eller borgerhenvendelser, har forvaltningen oplyst følgende:

”Forvaltningens ca. 17.000 medarbejdere er i daglig kontakt med omkring 70.000 daglige brugere, primært på decentralt niveau, som hver kan have berøring med flere enheder i forvaltningen.

Nærmere - skønnede - tal for borgerkontakt fremgår ndf:

Områder: ca. 12.500 pr. år

Pladsanvisning: ca. 144.000 pr. år




Forældrebetaling: ca. 61.000 pr. år

Skoler og institutioner, sundhedspleje, tandpleje, Børnecenter Kbh., Ungdommens Uddannelsesvejledning, specialundervisning for voksne er ikke opgjort specifikt, men udgøres af daglig servicering af de typisk mange tusind børn og forældre i målgruppen for den pgl. kerneydelse.”

Om kriterium 1.5, som vedrører spørgsmålet om, hvorvidt forvaltningen har opgjort omfanget af forvaltningens samlede sagsmængde i borgersager og/eller borgerhenvendelser, har forvaltningen oplyst følgende:

”Se svar på spm. 1.4. Samlet mængde sager/henvendelser er ikke registreret/opgjort.”

**B. Forvaltningens oplysningsgrundlag – kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen**

HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1 – 7	KLASSIFIKATION
<p><b>B. Forvaltningens oplysningsgrundlag – kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen</b></p> <p>Kriterium 2 er bestemmende for klassificeringen.</p>		
<p><u>Kriterium 2:</u> Har forvaltningen viden om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen i de organisatoriske enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening.</p>	5	
<p><u>Kriterium 3:</u> Hvilke minimumskrav er der fastsat i kommunen til kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen på sagsområderne, som hører under de enkelte enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening, jf. kriterium 1.</p>	5	

*Borgerrådgiverens bemærkninger*




Borgerrådgiveren bemærker, at forvaltningens viden om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen efter Borgerrådgiverens opfattelse i vidt omfang har karakter af skøn, som er foretaget ud fra usystematisk og fragmenteret information.

Borgerrådgiveren har herved lagt vægt på forvaltningens oplysninger om, at forvaltningen løbende opnår viden om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen i de relevante organisatoriske enheder i forvaltningen gennem ledelsesstrengen, henvendelser fra borgere, målinger på enkeltområder og Borgerrådgiverens Beretning.

Borgerrådgiveren har endvidere lagt vægt på forvaltningens oplysninger (under bemærkningsfeltet til hovedkriterium A) om, at overholdelse af sagsbehandlingskrav p.t. ikke indgår i en systematiseret form i dialogen i ledelsesstrengen.

Borgerrådgiveren har samtidig noteret sig forvaltningens oplysninger om, at forvaltningen generelt arbejder på at forbedre ledelsesinformation på området, så der kan sikres en mere systematiseret dialog om overholdelse af forvaltningsretlige krav. *Forvaltningens oplysninger indeholder ikke nærmere detaljer om, hvori dette arbejde består, og det er således ikke muligt for Borgerrådgiveren at verificere oplysningerne.*

C. Medarbejdernes kendskab til minimumskrav til kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen

HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1 – 7	KLASSIFIKATION
<p><b>C. Medarbejdernes kendskab til minimumskrav til kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen</b></p> <p>Kriterium 4 er bestemmende for klassificeringen.</p>		
<p><u>Kriterium 4:</u> Har forvaltningen sikret sig, at medarbejderne i de enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening, er bekendt med de minimumskrav, der måtte findes for kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen på de pågældende enheders sagsområder.</p>	5	
<p><u>Kriterium 5:</u> Har forvaltningen sikret sig, at medarbejderne i de enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening, er klædt på til og har de fornødne værktøjer og ressourcer til at kunne opfylde de minimumskrav, der i givet fald findes.</p>	5	

*Borgerrådgiverens bemærkninger*

*Efter Borgerrådgiverens opfattelse indeholder forvaltningens besvarelse ikke umiddelbart oplysninger, der i tilstrækkeligt omfang gør det muligt at verificere forvaltningens oplysninger om, at forvaltningen har sikret sig, at medarbejderne er bekendt med minimumskravene. Dette gælder både kriterium 4 og 5, som er næsten enslydende besvaret.*

Årsagen hertil er bl.a., at forvaltningens oplysninger er sparsomme og af forholdsvis generel karakter. Samtidig vedrører oplysningerne i et vist omfang *den enkelte leders ansvar* for at sikre, at medarbejderne er bekendt med minimumskravene. Borgerrådgiveren henviser herved også til forvaltningens besvarelse under bemærkningsfeltet til hovedkriterium A, hvoraf det bl.a. fremgår, *at* der i forvaltningen er generel ledelsesmæssig bevågenhed på overholdelsen af krav til sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, *at* dette primært sker gennem forvaltningens ledelsesniveauer, som har ansvaret for, at alle regler overholdes inden for deres område, og *at* den lokale leder har ansvaret for, at medarbejderne har de fornødne kompetencer til udførelsen af deres opgaver.

Borgerrådgiveren bemærker i den sammenhæng, at forvaltningens besvarelse alene indeholder generelle oplysninger om, hvordan den enkelte leder konkret sikrer, at medarbejderne er bekendt med minimumskravene. Indicum forudsætter imidlertid, at forvaltningen til brug for besvarelsen af spørgeskemaet indhenter de oplysninger fra forvaltningens decentrale enheder, som er nødvendige for, at forvaltningen kan besvare spørgsmålene i spørgeskemaet. I forhold til nærværende kriterium ville sådanne oplysninger kunne være konkrete oplysninger om,







hvilke specifikke metoder lederne i enhederne har anvendt for at sikre sig, at medarbejderne er bekendt med minimumskravene.

Endelig har Borgerrådgiveren noteret sig, at forvaltningen har iværksat en dialog med Borgerrådgiveren om uddannelsestiltag og behovet for vejledninger i forvaltningen, og at forvaltningen endvidere deltager i en række projekter til forbedring af sagsbehandlingen i samarbejde med øvrige forvaltninger i kommunen, herunder Økonomiforvaltningen. Forvaltningen har nærmere oplyst, at disse projekter udgøres af arbejdet i den juridiske koordinationsgruppe og af Borgerrepræsentationens beslutning om mål og målsætninger for sagsbehandlingen på mødet den 12. december 2013.

Borgerrådgiveren bemærker hertil, at forvaltningen således deltager i de samme tværgående projekter som de øvrige forvaltninger i kommunen.

#### D. Forvaltningens beslutningskraft og målsætninger

HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1 – 7	KLASSIFIKATION
<p><b>D. Forvaltningens beslutningskraft og målsætninger</b></p> <p>Kriterium 7 er bestemmende for klassificeringen.</p>		
<p><u>Kriterium 6:</u> Har forvaltningen opstillet mål og/eller hensigtserklæringer om at reducere eventuelle misforhold mellem minimumskrav og aktuelt kvalitetsniveau i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.</p>	1	
<p><u>Kriterium 7:</u> Har forvaltningen i givet fald truffet konkrete beslutninger om, <i>hvordan</i> målene og/eller hensigtserklæringerne nås.</p>	5	
<p><u>Kriterium 8:</u> Er der afsat ressourcer til at følge op på forvaltningens konkrete beslutninger om, hvordan målene og/eller hensigtserklæringerne nås.</p>	4	

#### Borgerrådgiverens bemærkninger

Borgerrådgiveren har lagt vægt på, at forvaltningen alene har opstillet to specifikke mål, som gælder for blot få af de relevante enheder i forvaltningen, hvor der sker sagsbehandling og/eller borgerbetjening, og på få af de relevante sagsområder, der hører under enhederne. Forvaltningen har således alene opstillet mål og/eller hensigtserklæringer for mellem 0-10 % af de relevante enheder og sagsområder.

Borgerrådgiveren har samtidig noteret sig forvaltningens oplysninger om, at målene er fastsat på enkelte områder, men uden at der har været tale om registrerede misforhold mellem minimumskrav og kvalitet. Borgerrådgiveren har i øvrigt forstået forvaltningens oplysninger således, at dette manglende registrerede misforhold også er årsagen til, at forvaltningen ikke har opstillet mål for de øvrige enheder og sagsområder.




Forvaltningens oplysning giver Borgerrådgiveren anledning til at henvise til Borgerrådgiverens bemærkninger om karakteren af forvaltningens viden om kvalitetsniveauet (kriterium 2), og i den forbindelse bemærke, at det efter Borgerrådgiverens opfattelse må anses som en naturlig konsekvens heraf, at der ikke foreligger et *registreret* misforhold mellem minimumskrav og kvalitetsniveau.

Vedrørende kriterium 7 har Borgerrådgiveren lagt vægt på forvaltningens oplysninger om, at der på ledelsesniveau er truffet konkrete beslutninger om, hvordan målene nås – om end Borgerrådgiveren bemærker, at forvalt-

ningen ikke har oplyst, hvor beslutningerne fremgår (formen) eller oplyst om det nærmere indhold af beslutningerne. *Det er således ikke muligt for Borgerrådgiveren at verificere forvaltningens oplysninger.*

Endelig har Borgerrådgiveren lagt vægt på, at forvaltningen har afsat ressourcer til at følge op på det ene af forvaltningens mål, dvs. samlet set halvdelen af forvaltningens mål.

## E. Forvaltningens opfølgning






HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1-7	KLASSIFIKATION
<p><b>E. Forvaltningens opfølgning</b></p> <p>Kriterium 9 er bestemmende for klassificeringen.</p>		
<p><u>Kriterium 9:</u> Har forvaltningen iværksat konkrete tiltag som opfølgning på forvaltningens eventuelle beslutninger om, hvordan opstillede mål og/eller hensigtserklæringer nås.</p>	1	
<p><u>Kriterium 10:</u> Foretager forvaltningen løbende opfølgning på, om de iværksatte tiltag efterleves.</p>	1	

### *Borgerrådgiverens bemærkninger*

Borgerrådgiveren har lagt vægt på forvaltningens oplysninger om, at forvaltningen ikke har iværksat konkrete tiltag som opfølgning på forvaltningens eventuelle beslutninger om, hvordan opstillede mål og/eller hensigtserklæringer nås. Borgerrådgiveren har samtidig noteret sig, at forvaltningen har besvaret spørgsmål 9 ud fra, at de opstillede mål vedrørende forbedring af sagsbehandling og reduktion af antallet af klager pt. overholdes, og at der derfor ikke er behov for opfølgning.

I overensstemmelse med forvaltningens opklarende oplysninger til Borgerrådgiveren, har Borgerrådgiveren forstået forvaltningens besvarelse af spørgsmålene 9 og 10 sådan, at forvaltningen ikke har iværksat særlige initiativer, men at forvaltningen følger op på de to *mål*, som forvaltningen har beskrevet i besvarelsen af spørgsmål 6, og at denne opfølgning indgår i den generelle ledelsesdialog, dvs. gennem ledelsesstrengen.

## F. Forvaltningens evaluering



HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1-7	KLASSIFIKATION
<p><b>F. Forvaltningens evaluering</b></p> <p>Kriterium 14 er bestemmende for klassificeringen.</p>		
<p><u>Kriterium 11:</u> Gennemfører forvaltningen evaluering af <i>resultaterne</i> af forvaltningens indsats for at forbedre sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.</p>	5	
<p><u>Kriterium 12:</u> Gennemfører forvaltningen løbende en generel evaluering – på baggrund af ovenstående vurderingskriterier 1-10 – af forvaltningens <i>indsats</i> for at forbedre sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.</p>	5	
<p><u>Kriterium 13:</u> Vurderer forvaltningen i givet fald – på baggrund af evalueringen af forvaltningens indsats og/eller evalueringen af resultaterne af forvaltningens indsats, jf. kriterierne 11 og 12 – om der er behov for at korrigere indsatsen.</p>	5	
<p><u>Kriterium 14:</u> Iværksætter forvaltningen i givet fald – hvor forvaltningen vurderer, at der er et behov for at korrigere indsatsen – tiltag for at korrigere indsatsen.</p>	5	

### *Borgerrådgiverens bemærkninger*

Henset til at forvaltningen ikke tidligere har været bekendt med de i kriterium 12 nævnte spørgsmål, dvs. kriterierne 1-10, forudsætter Borgerrådgiveren i overensstemmelse med vejledningen i spørgeskemaet, at forvaltningens besvarelse vedrørende kriterium 12 på nuværende tidspunkt alene udgør svar på, om forvaltningen løbende gennemfører en evaluering af forvaltningens indsats for at forbedre sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen.

*Borgerrådgiveren bemærker, at forvaltningens besvarelse ikke indeholder tilstrækkelige – herunder tilstrækkelige præcise – oplysninger til, at det er muligt at verificere forvaltningens besvarelse.*

G. Forvaltningens måling eller registrering af effekt







HOVEDKRITERIUM	KATEGORI 1-7	KLASSIFIKATION
G. Forvaltningens måling eller registrering af effekt		
<u>Kriterium 15:</u> Måler eller registrerer forvaltningen effekten af forvaltningens indsats.	1	

*Borgerrådgiverens bemærkninger*

Borgerrådgiveren har lagt vægt på forvaltningens oplysninger om, at forvaltningen alene måler effekten af få dele af forvaltningens indsats.

Det er i øvrigt uklart for Borgerrådgiveren, i hvilket omfang den af forvaltningen anvendte metode giver mulighed for at vise en egentlig målbar eller registrerbar effekt af forvaltningens indsats.

Overblik

HOVEDKRITERIUM	KLASSIFIKATION
A. Forvaltningens oplysningsgrundlag – relevante enheder	
B. Forvaltningens oplysningsgrundlag – kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og/eller borgerbetjeningen	
C. Medarbejdernes kendskab til mini- mumskrav til kvalitetsniveauet i sagsbe- handlingen og/eller borgerbetjeningen	
D. Forvaltningens beslutningskraft og målsætninger	
E. Forvaltningens opfølgning	
F. Forvaltningens evaluering	
G. Forvaltningens måling eller registrering af effekt	