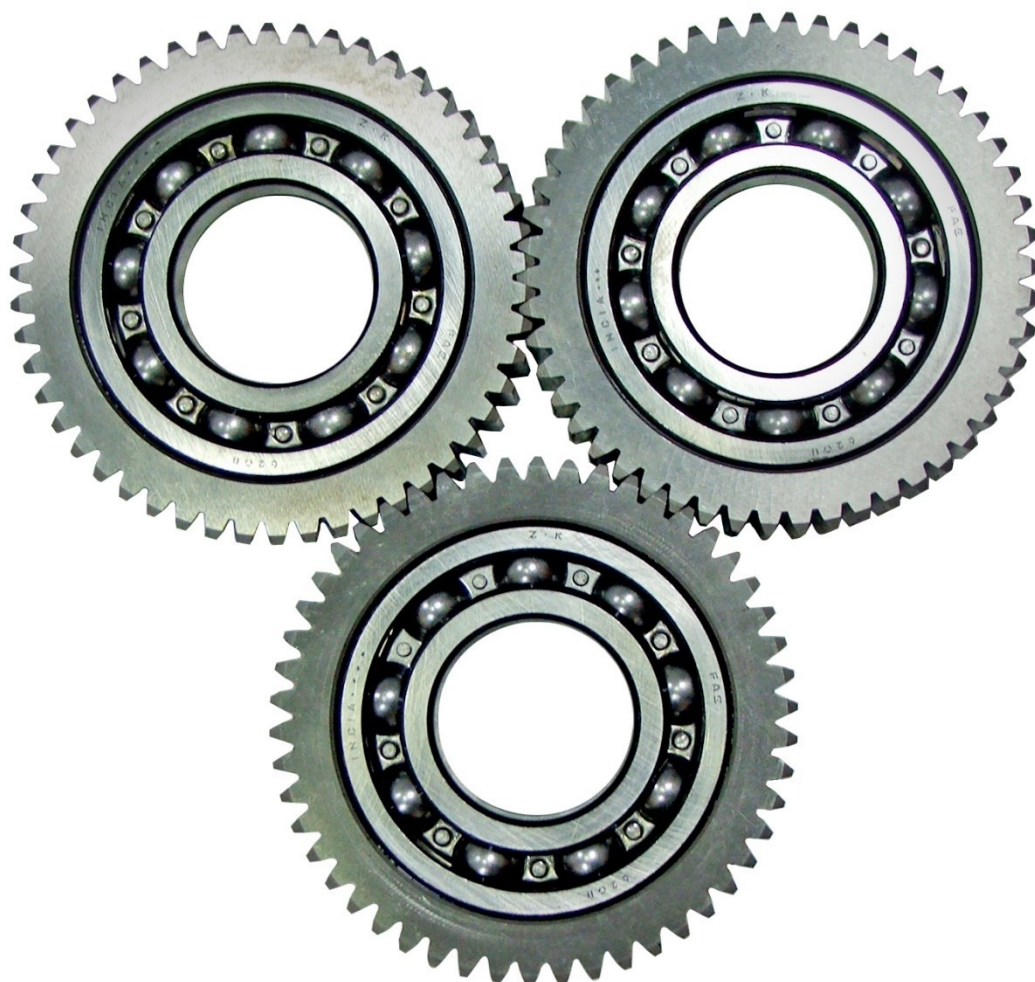


Årsberetning

2021/2022

Borgerrådgiver Tina H. Jepsen

Greve Kommune



Indhold

Forord	3
Om funktionen	5
Sådan arbejder borgerrådgiveren	6
Andre opgaver	6
Det vigtige samarbejde	8
Undervisning og mægling	9
Hvorfor henvender borgerne sig?	10
Hvorfor procesretfærdighed?	11
Nytter det overhovedet at klage?	12
Hvordan lærer vi af klager?	13
Generelt om periodens henvendelser	13
Fordeling af henvendelser på fagområder	18
Særligt om klagerne	18
Hvilke forhold klages der over?	19
Klagepunkter	20
Grundlæggende forvaltningsretlige principper	21
Begrundelser	22
Klagevejledning	24
Sagens oplysning – officialprincippet	26
Digitalisering	28
Fraværsproblematik i folkeskolen	30
Sorg i barndommen	33
Komplekse og konfliktfyldte sager	36
Generelt om fejl	39
Whistleblowerordningen	42
Afsluttende anbefalinger og bemærkninger	43

Forord

Borgerrådgiverfunktionen i Greve Kommune har eksisteret siden august 2020, hvor jeg blev ansat som borgerrådgiver. Denne beretning indeholder en overordnet præsentation og beskrivelse af mit arbejde suppleret med mine refleksioner og anbefalinger for perioden oktober 2021 – december 2022.

Fra 2023 vil årsberetningen følge kalenderåret.

Som borgerrådgiver får jeg henvendelser om alt det, der kan fylde i tilværelsen – nabokonflikter, utilstrækkelig skiltning, byggetilladelser, udskiftning af fortovsfliser, en mistet tandprotese, medicinudgifter, tvangsanbringelser, hjemløshed, dårlig økonomi, madudbringning, skolevægning, fleksjob, Mit Id, ansættelseskontrakter, ejendomsskat og et væld af andre spørgsmål. Heldigvis forventer ingen, at jeg selv besvarer alle disse henvendelser. Det sørger kommunens mange dygtige ansatte til gengæld for, og det gør de generelt rigtig godt. Dagligt mødes jeg over en bred kam af medarbejdere i kommunen, der gør sig umage for at hjælpe borgerne, og som rigtig gerne vil hjælpe mig med at hjælpe borgerne.

Jeg modtager også jævnligt positive tilkendegivelser fra borgere og medarbejdere i kommunen, der er glade for, at der i Greve Kommune findes en borgerrådgiverfunktion. De udtrykker stor tilfredshed med, at der findes et sted, hvor man kan søge uvildig hjælp, når kommunikationen er gået skævt, eller man har mistet overblikket over sin sag. Men funktionen kan ikke stå alene.

Uden opbakning, imødekommenhed, hjælp og en masse god vilje fra et utal af dygtige, søde og hjælpsomme kollegaer og medarbejdere, ville funktionen ikke have mandat og autoritet til at gøre en forskel for kommunens borgere. Tusind tak for det, og for al hjælp, støtte og kollegial omsorg.

En af hovedopgaverne som borgerrådgiver er at afdække kritisable forhold. Min funktion som 'fejlfinder' kan selvsagt indebære et noget ensidigt fokus på dét, der ikke fungerer. Dette er imidlertid ikke kun borgerrådgiverens lod. Præmissen for at kunne hjælpe borgerne med at få den behandling, de har krav på, og undgå, at Greve Kommune begår den samme fejl flere gange er, at vi sammen tør kaste et kritisk blik på egen praksis.

De færreste af os bryder sig om at begå fejl, og vi har alle et ønske om at gøre vores arbejde så godt som muligt. Men det er ikke det samme som at undgå fejl – tværtimod. Nulfejlskultur på arbejdspladsen dræber al innovativ tænkning og hæmmer vores handlemuligheder – uanset hvor i organisationen vi arbejder fra.

Jeg bliver derfor også glad, når en kvik teamleder med smil i øjet, underskriver sig GDPR-politiet og spørger om jeg, som den eneste, har fået lov til at sende personlige oplysninger til borgeren - udenom sikker post. Eller når en erfaren sagsbehandler efter et møde beder om en samtale med mig, fordi hun ikke var tilfreds med min måde at lede mødet på. Ingen er fejlfri – heller ikke borgerrådgiveren.

Jeg håber derfor, at årsberetningen ikke kun vil blive læst som en repræsentativ afspejling af hele kommunens arbejde, men derimod som et nedslag på nogle bekymrende tendenser, der kræver opmærksomhed og handling fra os alle. Og ikke mindst, at beretningen også denne gang vil give anledning til gode samtaler og drøftelser på tværs, konstruktiv kritik og refleksion i alle fagcentre. Kun ved at lære af egne og hinandens fejl, styrker vi retssikkerheden for kommunens borgere og fremmer i sidste ende arbejdsglæden for os alle.

Greve, januar 2023

Tina H. Jepsen, borgerrådgiver

Borgerrådgiver Tina H. Jepsen

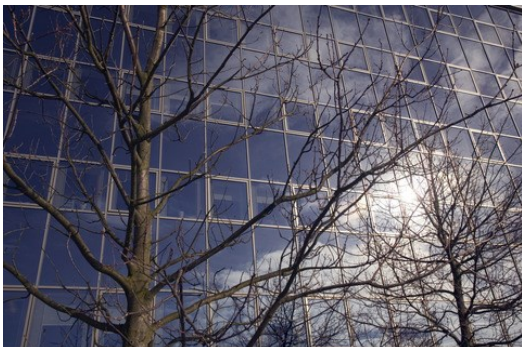
Tlf. 43 97 37 94

Email: thje@greve.dk

Rådhusolmen 10

2670 Greve kommune





Om funktionen

- Baggrund, rammer og formål

Greve Kommune etablerede en borgerrådgiverfunktion i 2020 og tilbuddet om hjælp fra borgerrådgiveren har dermed eksisteret i snart tre år.

Borgerrådgiverfunktionen har hjemmel i lov om kommunernes styrelse §65e, hvilket betyder, at borgerrådgiveren skal fungere som en uvildig person, - ikke underlagt kommunens ledelse, men derimod med reference direkte til Byrådet. Funktionen er nærmere beskrevet i kommunens styrelsesvedtægt, der trådte i kraft 1. februar 2021.

Vedtægten findes på greve.dk

Formålet med borgerrådgiverfunktionen er i vedtægtens §§2 og 3 beskrevet således:

Borgerrådgiveren varetager de af Greve Byråd fastsatte opgaver om borgerrådgivning og borgervejledning og bistår kommunalbestyrelsen med dennes tilsyn med kommunens administration. Derudover er formålet med borgerrådgiveren at styrke dialogen og at bidrage til sikring af borgernes retssikkerhed i forbindelse med kommunens sagsbe-

handling og faktiske forvaltningsvirksomhed. Endelig skal Borgerrådgiveren bidrage til en udvikling, der gør det lettere for borgere, brugere og erhvervsdrivende at klage over forhold, der vedrører Greve Kommune samt medvirke til, at klager bruges konstruktivt til forbedringer af kommunens sagsbehandling og borgerbetjening.

I de fleste tilfælde er forebyggelse at foretrække frem for håndtering af fejl. Men alle fejl kan imidlertid ikke forebygges. Derfor er en central del af borgerrådgiverens opgaver at understøtte en arbejdspladskultur, hvor det er muligt at håndtere fejl, når de er sket. Derudover at hjælpe borgere, der har svært ved at varetage deres interesser og retssikkerhed.

Konkret består opgaverne i:

1. rådgivning og vejledning af borgere
2. tilsyn med kommunens administration
3. vejledning og sparring af kommunens medarbejdere

For borgerrådgiverfunktionen er det derfor helt centralt, at der værnes om borgernes retssikkerhed i mødet med kommunen og at kvaliteten af sagsbehandlingen har et niveau, så borgerne kan føle sig trygge, når kommunen træffer afgørelser, der har væsentlig betydning for deres liv.

Alle borgere og erhvervsdrivende i Greve Kommune kan henvende sig til borgerrådgiveren for hjælp og vejledning i forhold til gennemgang af et sagsforløb.

Derudover tilbyder jeg også rådgivning, sparring samt undervisning til kommunens medarbejdere.

Netværk af borgerrådgivere

Der er aktuelt oprettet borgerrådgiverfunktioner i flere end 60 kommuner og vi bliver stadig flere. En umiddelbar sammenligning på tværs af landet er næppe mulig, idet der er stor forskel på, hvordan funktionen er organiseret i den enkelte kommune. Men et afgørende fællestræk er, at vi alle besidder en vis form for uvildighed. Derudover varetager vi alle en kontrol- og tilsynsfunktion og behandler klager fra borgere.

Netværket er opdelt i Øst- og Vestdanmark. I region øst tilstræber vi at mødes et par gange om året, hvor vi udveksler nyttige informationer, viden og erfaringer. Én gang årligt mødes vi fra hele landet til et 2-dages seminar, hvor vi drøfter mere overordnede linjer i borgerrådgiverfunktionen.

Sådan arbejder borgerrådgiveren

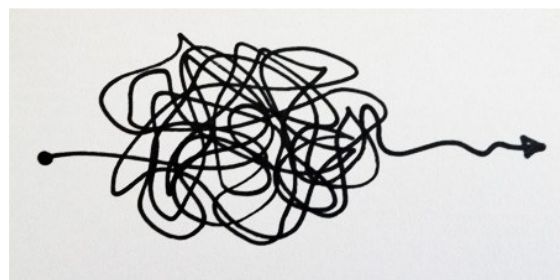
- Opgaver og kompetence

Ifølge vedtægten har borgerrådgiveren kompetence til at behandle klager over den formelle sagsbehandling, dvs. lovmæssige sagsbehandlingsregler, vedtagne retningslinjer og god forvaltningsskik. Borgerrådgiveren behandler henvendelser om kommunens sagsbehandling, personalets optræden og faktisk forvaltningsvirksomhed.

Andre opgaver

Derudover hjælper jeg borgere, der ønsker støtte til:

- At få genetableret dialogen med kommunen
- Mægling i sager, der er gået i hårdknude
- At finde vej i den kommunale organisation
- At finde vej i klagesystemet
- At gennemgå deres sag



Borgerrådgiveren behandler ikke klager om:

- Det faglige indhold i kommunale afgørelser
- Politiske beslutninger, fx om kommunens serviceniveauer
- Personale- og ansættelsesforhold i kommunen
- Forhold som andre klageinstanser tager sig af
- Spørgsmål, der er indbragt for det kommunale tilsyn, folketingets ombudsmand eller domstolene
- Forhold som byrådet har behandlet og taget stilling til
- Forhold, der er mere end et år gamle

Funktionen er synlig

Jeg har løbende kontakt med chefer, afdelingsledere, teamledere og medarbejdere i stort set alle fagcentre. Da fagcentre med direkte borgerkontakt ofte også generer flere klager, har jeg i sagens natur oftere min gang hér. Min kontakt med fagcentrene består som et minimum af halvårlige møder, hvor vi drøfter mere generelle forhold fx status på klager og henvendelser, nye problemstillinger, gensidige forventninger til samarbejdet, undervisning og andet, der fylder i de respektive fagcentre. Herudover oplever jeg stor velvilje og lyst til at ville drøfte udfordringer og faglige problemstillinger med mig – dette gælder både chefer og medarbejdere, hvilket jeg sætter meget stor pris på.

I en travl hverdag vil de fleste af os formentlig være optaget af driftsopgaver – og til tider også brandslukning, når en krise skal håndteres. Men jeg oplever heldigvis også, at der i flere fagcentre er et stort ønske om, og lyst til at tale om forebyggelse fx i forhold til konflikter. Jeg har derfor ikke blot haft fornøjelsen af at undervise en lang række medarbejdere i konflikthåndtering, men oplever i et stadigt stigende omfang også at blive tænkt ind som sparringspartner, når konflikter på arbejdspladsen skal håndteres, eller når der skal tænkes i mere overordnede konfliktstrategier. Som konfliktmægler glæder jeg mig oprigtigt over denne store interesse og nysgerrighed i forhold til konfliktfeltet, og jeg stiller med glæde op til undervisning, workshops, personlig sparring m.v.

Derudover har jeg et godt og udbytterigt samarbejde med mange andre aktører i kommunen. Jeg oplever stor interesse og velvilje for mit arbejde som borgerrådgiver og mødes regelmæssigt med bl.a. Seniorrådet, Handicaprådet og Danske handicaporganisationer. Ind i mellem inviteres jeg også ud for at holde oplæg om borgerrådgiverfunktionen, og har i det forgangne år bl.a. besøgt daginstitutioner, et plejecenter og Blixen Klubben.

Denne kontakt betyder meget – dels fordi vi sammen kan udveksle erfaringer og tænke i nye spændende ideer til, hvordan vi i fællesskab kan styrke retssikkerheden, dels fordi det generelt kan styrke Greve-borgerne, at de ved, at de har mulighed for at kontakte en borgerrådgiver i deres kommune.

Kontakt til borgerrådgiveren

Borgerrådgiveren har kontor på rådhuset i Greve, Rådhusolmen 7, 5. sal og træffes:

Mandag – Fredag ml. kl. 10 –
11.30 på telefon 4397 3794

Via greve.dk

Via borgerraadgiver@greve.dk

Man kan henvende sig uden forudgående aftale, men det anbefales altid at bestille tid i forvejen.

Dialog

Det er min erfaring, at en smidig, uformel kontakt ofte kan reducere misforståelser og

derved minimere risikoen for, at sagen kompliceres yderligere.

Jeg er stor tilhænger af den mundtlige kommunikation – særligt når det drejer sig om at sikre forståelsen af et problem og den gode, direkte relation til ens samtalepartner. Jeg forsøger derfor i vidt omfang at løse sagerne i dialog med medarbejdere og ledelse, hvilket oftest også giver borgeren et hurtigere svar.

Det er klart, at denne arbejdsform kun kan lade sig gøre med accept og forståelse fra alle parter. Derfor er det også glædeligt, at jeg i de fleste tilfælde mødes af medarbejdere og ledelse, der har et ønske om at bidrage til en hurtig og konstruktiv løsning af sagen.

I komplekse eller meget omfattende sager anmoder jeg tillige om skriftlige redegørelser fra centerchefen.

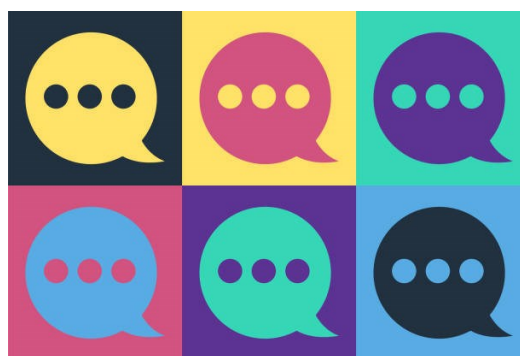
Det er vigtigt for mig, at borgere og medarbejdere oplever kontakten til borgerrådgiveren som uproblematisk og fleksibel. Foruden samtaler på rådhuset, tilbyder jeg derfor også hjemmebesøg (hvis det giver bedst mening for borgeren), eller at mødes med borgeren et helt tredje sted.

Derudover deltager jeg naturligvis i en lang række møder i de enkelte fagcentre, når borgeren eller medarbejderen beder om min assistance.

Min rolle i mødet, er i samarbejde med borgeren at være undersøgende, problemløsende og konkret. Formålet er både at bidrage til at forebygge fejl og mangler i sagsbehandlingen, men i høj grad også til at

styrke dialogen mellem borger og kommune.

For nogle borgere er situationen så fastlåst, at det umiddelbart kan være svært at se en løsning, som er acceptabel og som samtidig ligger inden for rammerne af gældende ret. Et konfliktfyldt samarbejde er imidlertid opslidende for alle parter og bidrager sjældent til brugbare løsninger. I sager, hvor konfliktniveauet er højt, forsøger jeg med min erfaring som konfliktmægler at bidrage til konfliktnedtrapning bl.a. ved at holde fokus på sagen.



Det vigtige samarbejde

En del borgere, der henvender sig, giver udtryk for frustration og afmagt over det, de oplever som manglende sammenhæng og koordinering i hjælpen. De efterspørger derfor et helhedsorienteret blik på deres ofte komplekse problemstillinger og livsvilkår. 11 borgere (svarende til 15%) har klaget til borgerrådgiveren med problemstillinger, der involverer flere fagcentre. Fælles for dem alle er, at de har mistet overblikket over deres egen sag og de handlemuligheder, der kan være.

Jeg er stor tilhænger af tværfaglige møder, når det er relevant for borgeren at anlægge et helhedsorienteret perspektiv på sagen.

Med borgerens tilladelse tager jeg derfor initiativ til tværfaglige møder. Hensigten er at trække på forskellige faggruppers kompetencer og viden således, at borgerens problem kan belyses og problematiseres på en måde, der gør det muligt at finde den bedste løsning på tværs af organisatoriske og faglige skel.

Jeg ved, at disse møder ved første øjekast kan forekomme ressourcekrævende, men min erfaring er imidlertid også, at manglende faglig sparring, sammenhæng og koordinering i komplekse borgerforløb ofte medfører langt større udfordringer senere i forløbet. Det betyder dermed også, at tværfagligt samarbejde kun lykkes, når der er gensidig forståelse og åbenhed for andre professionelles forståelser, perspektiver og metoder.

For de fleste borgere er det tilstrækkeligt med et enkelt tværfagligt møde, men jeg tilbyder i særligt komplekse sagsforløb at deltage løbende.

Undervisning

De fleste medarbejdere på rådhuset er blevet tilbudt undervisning i konflikthåndtering og procesretfærdighed, og langt de fleste fagcentre med direkte borgerkontakt har sagt ja til undervisning. Nogle fagcentre har mere borgerkontakt end andre, og efterspørger derfor naturligt sparring og undervisning i metoder og teknikker, der kan give indsigt i, hvordan man som medarbejder

kan kommunikere med vrede, frustrerede borgere. Dette imødekommer jeg meget gerne, og jeg er derfor også begyndt at undervise personalet på skoler og i daginstitutioner i bl.a. konflikthåndtering.

Endelig har jeg i et tæt samarbejde med Center for Job & Socialservice haft den fornøjelse på en hel temadag at sætte fokus på, hvordan vi som myndighed kan indtænke mere værdighed i jobcentrene.

Center for Sundhed & Pleje har derudover bedt mig om hjælp til at tilrettelægge et undervisningsforløb målrettet styrket borgerkontakt. En opgave, jeg glæder mig meget til.

Endelig tilbyder jeg også undervisning i at skrive gode, korrekte afgørelser.



Mægling

Mægling i denne kontekst defineres som en frivillig og fortrolig konfliktløsningsmetode, hvor en eller flere upartiske tredjepersoner hjælper parterne med selv at finde og forhandle sig frem til en for dem tilfredsstillende løsning gennem en struktureret proces.

I særligt konfliktfyldte sager har jeg enten på eget eller andres initiativ (fx borgerens) afholdt konfliktløsningsmøde mellem en

borger, repræsentant fra fagcentret og evt. borgmesteren. Overordnet har disse møder haft til formål at nedtrappe og reducere konfliktniveauet i en højspændt situation, der er opstået i forbindelse med sagsbehandlingen og borgerens møde med kommunen. Fokus på mødet er parternes beskrivelse og oplevelse af konflikten, og det er i sig selv et væsentligt formål, at borgeren oplever at blive set, hørt og mødt personligt af kommunens ledelse.

Endelig er jeg nogle gange blevet spurgt om jeg kan mægle mellem to eller flere parter i en arbejdspladskonflikt. Jeg har i udgangspunktet gerne ville stille mig til rådighed som mægler, under forudsætning af, at parterne deltog frivilligt og at de i øvrigt kunne acceptere mig i rollen som mægler. Da der imidlertid kan opstå tvivl om min upartiskhed som mægler (i kraft af min borgerrådgifverfunktion), har jeg besluttet ikke længere at tilbyde egentlige mæglinger i konflikter mellem medarbejdere, men udelukkende sparring.



Hvorfor henvender borgerne sig?

Klager til borgerrådgiveren kan bestå af alt fra korte afgrænsede klagepunkter til komplekse klager, der indebærer længerevarende forløb med borgeren og sagsbehandler for at få en sag tilbage på sporet igen. De længerevarende forløb er ofte karakteriseret ved, at borgeren er utilfreds over flere forskellige forhold ved behandlingen af sagen (fx manglende fremdrift, manglende orientering om sagens status, manglende overblik og sammenhæng eller manglende inddragelse). Hovedparten af borgere i længerevarende forløb er forvirrede eller frustrerede, og har ofte mistet overblikket i deres sag. Ikke sjældent tilstøder der nye problemstillinger i sagen, der komplicerer forløbet endnu mere.

Klager, der følger de almindelige klageregler i retssikkerhedsloven, dvs. med pligt til genvurdering og endelig behandling i Ankestyrelsen (realitetsklager) er i forhold til den formelle sagsgang relativt ukomplicerede. Disse klager er stort set altid ledsaget af en skriftlig klagevejledning og følger så at sige den almindelige gang i klagesystemet.

Da jeg som borgerrådgiver, ikke forholder mig til det faglige indhold i afgørelsessager, handler de klager, jeg modtager i årets løb derfor også sjældent om resultatet af en afgørelse. De handler derimod i langt højere grad om processen dvs. måden afgørelsen er truffet på, eller den måde som borgeren oplever sig mødt på af kommunens medarbejdere.

Det er min erfaring, at selv den mest korrekte og lovmedholdelige sagsbehandling

og afgørelse kan blive sekundær og næsten uvæsentlig, hvis borgeren føler sig uretfærdigt behandlet i processen. Borgerens subjektive oplevelse af processen kan dermed i sig selv føre til at der klages over en afgørelse.

Ofte er fronterne og standpunkterne i en klage trukket skarpt op. Med min baggrund som konfliktmægler giver det derfor god mening at betragte en klage som en konflikt mellem borgeren og kommunen (det offentlige), og anvende viden om god konflikt-håndtering således, at det bliver muligt at afdække det, der har betydning for borgeren, når der klages til kommunen.

Som borgerrådgiver er jeg stærkt inspireret af begrebet procesretfærdighed, der handler om den enkelte borgers subjektive vurdering af, om den måde en afgørelse er truffet på, er fair. Dette perspektiv indebærer, at der ikke er fokus på myndighedens retfærdighedsvurdering, men udelukkende fokus på borgerens oplevelse af retfærdighed. Med andre ord: Var det, der foregik, retfærdigt?

Forskning på området og erfaringer fra blandt andre Holland viser, at den måde, afgørelser træffes på, tillægges stor betydning ved modtagerens oplevelse af, om udfaldet er retfærdigt, og oftere har større betydning end at få medhold.

Hvorfor procesretfærdighed?

Når det giver mening at beskæftige sig med denne form for retfærdighed, hænger det sammen med, at procesretfærdighed udover at have fokus på borgerens subjektive oplevelse også har en række væsentlige og helt praktiske betydninger i en juridisk kontekst.

Undersøgelser viser således, at der er tydelig sammenhæng mellem oplevelsen af proces og tilfredshed med resultatet (også selvom resultatet ikke var gunstigt). Derudover har procesretfærdighed også betydning for i hvilket omfang afgørelser accepteres og overholdes og endelig giver procesretfærdighed legitimitet bl.a. til, at borgerne føler sig forpligtet af love og afgørelser og generelt oplever at have tillid til myndigheden.

Det fremgår bl.a. af formålsparagraffen §3 i vedtægt for Greve Kommunes borgerrådgiver:

Stk. 1 Formålet med borgerrådgiveren er at styrke dialogen mellem borgerne og Greve Kommune samt at bidrage til sikring af borgernes retssikkerhed i forbindelse med kommunens sagsbehandling og faktiske forvaltningsvirksomhed.

Stk. 2. Borgerrådgiveren skal gøre det lettere for borgere, brugere og erhvervsdrivende at klage over forhold, der vedrører Greve Kommune samt medvirke til, at klager bruges konstruktivt til forbedringer af kommunens sagsbehandling og borgerbetjening

Med afsæt i denne bestemmelse forsøger jeg at bidrage til at løse uoverensstemmelser mellem borgere og Greve Kommune på en måde, der er inspireret af en kombination af konfliktteori, kommunikationsteori og elementer i procesretfærdighed.

Nytter det overhovedet at klage?

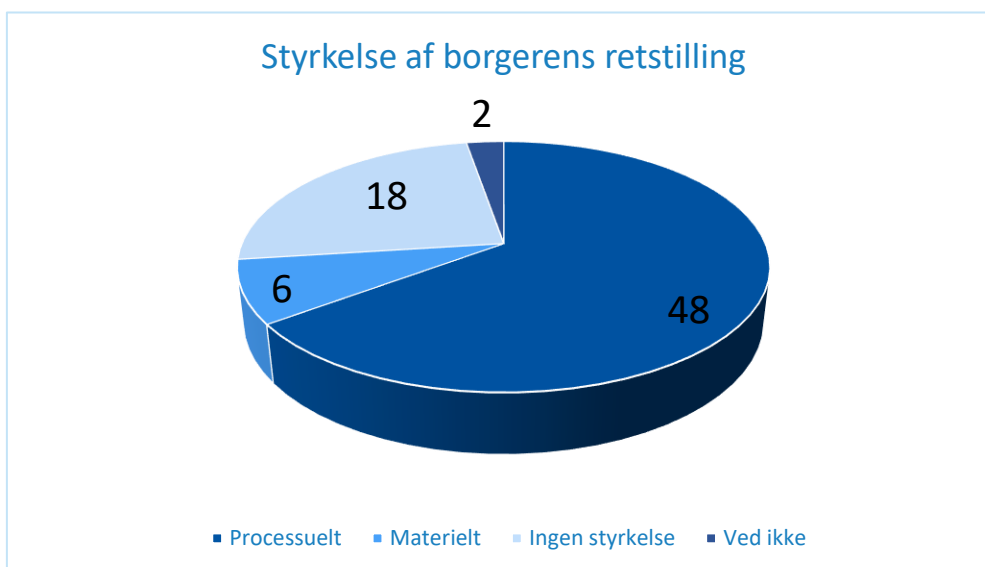
Borgere, der klager til borgerrådgiveren, kan have forskellige forventninger til udfaldet af klagesagen. For nogle kan det handle om en styrket retsstilling materielt eller processuelt, mens andre borgere kan være optaget af, at behandlingen af deres sag hverken var rimelig eller retfærdig. For nogle borgere handler det om at undgå, at andre skal opleve det samme, som de selv har været udsat for og endelig klager en mindre gruppe, fordi de ønsker genoprejsning i form af en undskyldning eller måske endda erstatning.

Retfærdighed er med andre ord ikke en entydig størrelse. I et forsøg på at kvantificere de to former for retfærdighed forsøger jeg – i sagens natur subjektivt – i hver enkelt klage at vurdere disse forhold ud fra flg.:

- **Materiel retfærdighed** forstås som den værdimæssige vurdering af en afgørelse, og knytter sig til den materielle rets indhold dvs. træffer kommunen materielt korrekte afgørelser
- **Processuel retfærdighed** forstås som forvaltningsrettens sagsbehandlingsregler (fx retten til partshøring, aktindsigt, og at blive inddraget i sin sag)

Derudover vurderer jeg, hvorvidt der i klagesagerne har været et læringsperspektiv for de enkelte fagcentre. Også denne vurdering er i sagens natur subjektiv, men ikke desto mindre central i forhold til at kunne udpege forandringsprocesser eller initiativer, der kan reducere risikoen for, at Greve Kommune begår den samme fejl flere gange.

Styrkelse af borgerens retsstilling	Processuelt	Materielt	Ingen styrkelse	Ved ikke	Sum
Antal klager	48	6	18	2	74
Procent	65 %	8 %	24 %	3 %	100 %



Læringsperspektiv for centre	Ja	Nej	Ved ikke	Sum
Antal klagesager	46	11	17	74
Procent	62 %	15 %	23 %	100 %

74 borgere har henvendt sig med en klage til borgerrådgiveren i beretningsperioden. Et forsigtigt skøn er, at der er sket en materiel styrkelse af borgerens retsstilling i 6 klagesager svarende til 8 % af tilfældene, en processuel styrkelse af borgerens retsstilling i 48 sager svarende 65 %. I 18 klager svarende til 27% er der hverken sket en materiel eller processuel styrkelse af borgerens retsstilling. Tallet kan synes højt, og forklaringen kan pege på flere forhold – f.eks. at klagepunkterne falder udenfor kategorien materiel eller processuel styrkelse af retsstillingen, eller der er ganske enkelt ikke sket en styrkelse af retsstillingen i den konkrete sag. Men det er en tendens jeg også fremover vil være opmærksom på.

Hvordan lærer vi af klager?

De færreste kommuner har central registrering af formalitetsklager inden for et givent fagområde, hvilket primært skyldes, at klager registreres på den enkelte borger. Da klager imidlertid kan komme til kommunen ad mange veje og ikke nødvendigvis samkøres, har vi ikke mulighed for at få et samlet overblik over de klager, der behandles i kommunen. En ensartet, systematisk registrering af klagerne vil forudsætte et relativt omfattende ressourcetræk – ikke blot til registrering af de enkelte klager, men også i forhold til den efterfølgende analyse.

I mindre målestok bør det imidlertid ikke være en barriere for fagcentrene i Greve Kommune at drøfte, hvordan viden om klager og klageadfærd registreres og systematiseres dvs., hvordan der kan uddrages læring af de klager, som Greveborgere sender til administrationen.

Min opfordring er derfor fortsat, at de enkelte fagcentre tager initiativ til at drøfte, hvordan der på tværs kan deles viden om klager og klageadfærd.



Generelt om periodens henvendelser

Registrering og kategorisering

Antallet af henvendelser til borgerrådgiveren repræsenterer et meget lille antal sammenlignet med de mange kontakter, henvendelser og sager kommunens medarbejdere i øvrigt behandler i løbet af et år.

Min registrering er derfor ikke retvisende for det ofte omfattende og komplekse arbejde, der dagligt udføres af kommunens medarbejdere. Min registrering siger heller ikke noget om kommunens generelle kvalitet i sagsbehandlingen. Omvendt er antallet af henvendelser til borgerrådgiveren næppe heller dækkende for de borgere, der har oplevet vanskeligheder i kontakten med kommunen, eller som har haft brug for hjælp til løsningen af et problem.

Henvendelser og klager til borgerrådgiveren kan fortælle os noget om, hvor og hvorfor sagsbehandlingen har givet anledning til vrede og frustration hos borgeren eller, hvor sagsbehandlingen ikke har været hensigtsmæssig.

Selvom en klage ikke har givet anledning til kritik i forhold til egentlige eller alvorlige sagsbehandlingsfejl, er det stadig min anbefaling at vi ser på, hvordan sagen kunne være forløbet bedre – set fra et borgerperspektiv. Mange borgere, der klager til borgerrådgiveren, har oplevet, at de og sagsbehandleren 'taler forbi hinanden'. En årsag hertil er, at klagen ofte opleves vidt forskellig af henholdsvis borgeren og sagsbehandleren. For borgeren er klagen personlig og kan være motiveret af noget ganske alvorligt (hjælp til forsørgelse, hjælp til en pårørende, hjælp i forbindelse med sygdom etc.). For sagsbehandleren, der forventes at agere professionelt dvs. sagligt og roligt, kan en klage være blot én af mange udfordringer på en arbejdsdag.

Klager til borgerrådgiveren bør derfor ses som et vigtigt fingerpeg, der kan hjælpe os

med at identificere problematiske tendenser og udfordringer i kommunens sagsbehandling. Og, at det at se en sag fra borgers perspektiv (uden at miste sit eget) er afgørende og centralt for en respektfuld håndtering af borgerens klage eller beklagelse.

Registrering kan gøres på mange måder. Indsamling og registrering af data giver imidlertid bedst mening, når formålet står tydeligt og klart, hvilket dermed også betyder, at mere eller mindre hovedløs registrering af data sjældent giver mening for nogen. Mit primære formål med statistikregistreringen er at gøre det muligt på et senere tidspunkt at afkode mønstre, temaer eller tendenser i materialet. Derfor foretager jeg altid først en grov sortering dvs. hver gang en borger ringer, skriver eller på anden måde fortæller mig om et forhold, der skal undersøges af borgerrådgiveren, registreres henvendelsen efter en af disse tre hovedkategorier:

1. Råd- og vejledning (ikke klager)
2. Klager ex. over sagsbehandlingen, personalets optræden eller manglende klagevejledning
3. Øvrige aktiviteter

Henvendelser forstås hér bredt som en kontakt, en forespørgsel, hvor en borger anmoder om hjælp ex. til kommunikationen enten direkte med sagsbehandleren eller hjælp i forhold til at forstå en afgørelse. Henvendelser dækker også over borgere, der ikke ved, hvordan de kan søge hjælp eller som har mistet overblikket over deres sag. Henvendelser kan også indeholde beklagelser eller have karakter af egentlige

klager. Henvendelser kan være mundtlige (telefonisk, ved personligt fremmøde) og skriftlige (via mails, breve og lign.).

Denne beretning vedrører perioden 1. oktober 2021 – 31. december 2022. I denne periode er jeg blevet kontaktet af 154 borgere i Greve Kommune, samt 32 personer/borgere fra andre kommuner eller instanser (fx borgere, der ønsker at bosætte sig i Greve, fagpersoner fra andre kommuner, krisecentre, politiet, journalister, læreanstalter m.v.).

Henvendelser registreres ved første kontakt på borgerens sag og kategoriseres i forhold til den afdeling, som henvendelsen vedrører. Selvom borgeren har flere juridiske problemstillinger, forskellige klagepunkter og spørgsmål, der måske vedrører flere afdelinger eller, at borgeren henvender sig flere gange til mig, registreres der stadig kun én henvendelse i mit system.

Antal henvendelser 186 (154 + 32) er derfor ikke en fuldt dækkende registrering af samtlige henvendelser og indikerer ikke noget om, hvor mange ressourcer, der er anvendt på den enkelte henvendelse. Nogle henvendelser kan afsluttes efter en kort telefonkonsultation, mens andre henvendelser dækker over forløb med borgere, der tilbagevendende opsøger mig for hjælp i sager, hvor de ikke finder kommunens sagsbehandling tilfredsstillende.

Henvendelser til borgerrådgiveren fra medarbejdere i Greve Kommune, der **ikke** angår en konkret sag, registreres ikke, men betragtes i stedet som sparring. Det betyder, at der udover de 154 Greveborgere, der har

henvendt sig, kommer et ikke nærmere specificeret antal henvendelser fra medarbejdere, ledere og chefer, direktion, byrådet, råd- og nævn, interesseorganisationer m.v.

Disse henvendelser kan handle om afklaring, oplysning, vejledning, sparring, anmodning om generel juridisk eller socialfaglig bistand eller blot et ønske om at dele nogle relevante betragtninger med mig.

De 'ikke-registrerede' henvendelser skal derfor mere ses som en pragmatisk afvejning i forhold til mit eget ressourceforbrug, snarere end et udtryk for manglende relevans. Tværtimod, sætter jeg stor pris på variationen i henvendelserne og ser det som et led i min overordnede opgave om at rådgive den kommunale organisation i forhold til god borgerbetjening.

Antal henvendelser fordelt efter kategorier i indberetningsperioden:

1.	Råd og Vejledning:	80
2.	Klager:	74
3.	Øvrige	32
	I alt	186

Sammenlignet med sidste beretningsperiode, hvor det samlede antal henvendelser udgjorde 119 i alt, er der således sket en stigning i antal henvendelser til borgerrådgiveren. En udvikling, jeg betragter som udtryk for, at funktionen for alvor har konsolideret sig og er blevet kendt af flere. Jeg behandlede i sidste beretningsperiode 58 klager svarende til 4,3 pr. måned. I den aktuelle

beretningsperiode har jeg behandlet 74 klager – svarende til 4,9 pr. måned, hvilket er en stigning på 14% sammenlignet med sidste beretningsperiode.

Ad. 1 Råd og vejledning

Henvendelser i denne kategori handler ofte om borgere, der søger den rette indgang til kommunen, eller som efterspørger vejledning på baggrund af en specifik problemstilling. Jeg har modtaget 80 henvendelser om råd- og vejledning i perioden. Nogle borgere henvender sig med forespørgsel om, hvordan eller i hvilken afdeling man søger en bestemt ydelse, mens en del henvender sig efter forgæves at være blevet sendt rundt i systemet, eller efter at være blevet afvist i en afdeling. Fælles for alle er, at de ikke defineres som klager eller beklagelser, men derimod blot er udtryk for en anmodning om hjælp til en given problemstilling. En del henvendelser afhjælpes allerede i telefonen, andre ved et enkelt møde, mens en del kan give anledning til flere møder.

Ad. 2 Klager

Henvendelser i denne kategori består af klager eller beklagelser, hvor borgeren har aktuelle og konkrete forhold vedrørende sagsbehandlingen, der har givet anledning til klager. Jeg har modtaget og behandlet 74 klager i denne periode. Mange klager opstår på grund af utilfredshed med sagsforløbet. En utilfredshed, der kan bunde i ukorrekt anvendelse af retsregler, sagsbehandlingsfejl, manglende inddragelse i egen sag, misforståelser, manglende forventningsafstemning i kommunikationen mellem det

enkelte fagcenter og borgeren m.v. Håndteringen af denne type klager, sker gennem dialog med den pågældende afdeling og borgeren, ex. ved at der tages initiativ til et dialogmøde med begge parter.

Den enkelte klage kan sagtens indeholde flere problemstillinger. Det er vigtigt for mig at understrege, at de fleste klager, der ender hos borgerrådgiveren, som regel, bunder i et eller andet kommunikationssammenbrud mellem borger og den kommunale medarbejder. Man kan ofte tale om to perspektiver, der kolliderer – et juridisk perspektiv med fokus på det lovmedholdelige og et borgerperspektiv, der argumenterer ud fra en fornemmelse for retfærdighed. Er det rimeligt, det der foregår?

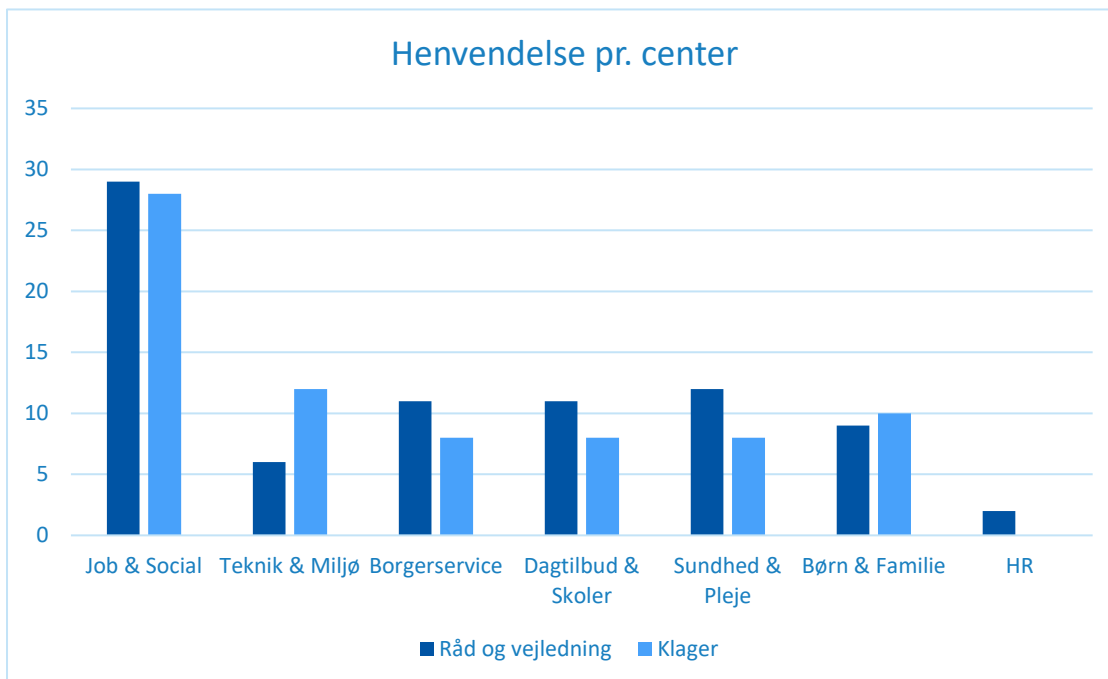
'Denne forskel spiller en afgørende rolle i relationen mellem det offentlige og borgeren. Fokus på legitimitet er karakteristisk for et perspektiv, hvor verden ses som et system – som offentlige instanser er det. Bekymring for og optagethed af retfærdighed findes i den verden, som almindelige mennesker lever i. Det er bestemt ikke en selvfølge, at de to verdener kan forstå og nå hinanden når de kommer i direkte kontakt' (fra De Niet & Hess – Historien bag klagen')

Borgeren har med andre ord en subjektiv oplevelse af ikke at være blevet hørt og taget seriøst. Det betyder også, at kommunen ikke nødvendigvis altid er enig med borgeren i præmissen for klagen. Ikke desto mindre, er det stadig en af kommunens vigtigste opgaver - at forsøge at forene de to perspektiver: Lovlighed/legalitet og ordentlighed/god forvaltningsskik.

Ad. 3 Øvrige henvendelser

Denne kategori er et mix af mange forskelligartede henvendelser – ofte telefonisk, men også via mails. Jeg har modtaget 32 henvendelser i perioden. Det kan være forespørgsler om forhold i kommunen, men også konkrete henvendelser fra instanser som fx krisecentre, herberger og politiet. Der har også været forespørgsler fra borgere, bosiddende i andre kommuner, der på den ene eller måde har interesse i Greve Kommune.





Fordeling af henvendelser på fagområder

Antallet af råd- og vejledning samt klager fordelt på de enkelte fagcentre skal ses i forhold til kommunens opgaver, dvs. de enkelte fagområders kerneopgaver. Nogle fagcentre har meget borgerkontakt, mens andre stort set ikke har borgerkontakt, f.eks. fordi de er mere stabsrettet i deres funktion.

I relation til klager har det derudover stor betydning, om et område varetager opgaver med myndighedspræg eller om der er tale om mere serviceorienterede opgaver. Opgaver med et stærkt myndighedspræg er f.eks. afgørelser vedrørende borgerens forsørgelsesgrundlag, hjælp og støtte, familieforhold eller andre sociale forhold.

Opgaver med mindre myndighedspræg er f.eks. byggesagsbehandling. Serviceorienterede opgaver er f.eks. udstedelse af pas og kørekort.

Særligt om klagerne

Af de 74 klager, er det i 33 sager lykkedes at lægge klagen ned i første ombæring. De resterende 41 er kommet igen – ofte fordi den første henvendelsesårsag ikke er blevet tilfredsstillende løst for borgeren.

Hovedparten af denne gruppe borgere fortæller, at de stadig ikke føler sig hørt og inddraget i egen sag, hvilket er forklaringen på, at de klager igen.

De 41 klager udgør 55 %. Det er dermed mere end halvdelen af samtlige klager, vi

ikke lykkes med at lægge ned ved første henvendelse.

Selvom der er mange forskellige grunde til dette, bør det alligevel være et vigtigt fokuspunkt for alle i organisationen. Ikke mindst fordi klager har det med at vokse.

Den klage, der startede med at handle om et afgrænset kritikpunkt kan ende med at vokse uoverstigelig, fordi der kommer nye klagepunkter til (eks.: 'Hvorfor får jeg ikke noget svar, hvorfor svarer I ikke på det jeg spørger om? etc.).

Klager fylder og dræner i organisationen. Fokus flyttes fra sagens kerne og selve konflikten/klagen bliver nu det centrale i kontakten med kommunen. Medarbejdere og borgere drænes og borgeren kan ende med at opleve det som en opslidende kamp at kommunikere med kommunen.

Det registrerede antal klager (74) fortæller intet om tyngden eller omfanget af klagerne, men må blot tages som udtryk for en statistisk detalje. Kun ved nærmere gennemgang vil man få forståelse for betydningen og konsekvenserne for borgeren, men også for de vanskeligheder kommunens medarbejdere kan have ved håndteringen af særligt vanskelige klagesager.

Hvilke forhold klages der over?

I det følgende beskrives klagepunkterne fordelt på de respektive fagcentre. En klage fra en borger kan således indeholde flere klagepunkter, hvilket er forklaringen på, at antallet af klagepunkter langt overstiger det samlede antal registrerede klager.



Klagepunkter	Job & Social	Borger-service	Børne-Familie	Sundhed-Pleje	Teknik & Miljø	Dagtilbud & Skoler	I alt
Forvaltningsloven							
1 Begrundelse	7	1			2		10
2 Klagevejledning	2		4		2		8
3 Partshøring	3						3
4 Vejledning (forkert/manglende)	7	1	1		1		10
5 Aktindsigt			1	1	2	1	5
Forvaltningsskik mv.							
6 Koordineret indsats	6	1	6	4	1	5	23
7 Betjening af borgere							
8 Inddragelse	2		2			4	8
9 Orientering om sagens gang eller status	2	1	1	1	3	3	11
10 Sagsbehandlingstid og manglende svar	7	1	2	2	4	2	18
11 Sprogbrug	6	3		1			10
12 Venlig og hensynsfuld optræden	5			1			6
Opgavevaretagelse							
13 Konkret serviceniveau				3	3		6
14 Manglende hjælp	9	5	6			2	22
Databeskyttelsesforordningen							
15 Videregivelse af oplysninger	1	1	3				5
Retsgrundsætninger mv.							
16 Sagsoplysning/officialprincip	4		3				7
17 Sagsbehandlerskifte, borgerens initiativ	5				1		6
Hjemmelspørgsmål							
18 Afgørelser, hovedindhold	7		1		1		9
19 Manglende hjemmel	2						2
20 Manglende afgørelse	2						2
21 Anden lovgivning				1			1
Total	77	14	30	14	20	17	172

Som det ses, fylder de grundlæggende forvaltningsretlige principper i klagerne. Det drejer sig overordnet om god forvaltningsskik som fx sagsbehandlingstid og svar, orientering om sagens gang, venlig og hensynsfuld optræden, om vejledning, begrundelse, aktindsigt og klagevejledning.

Det vil føre for vidt at gennemgå alle klager i beretningen. Imidlertid rummer hver eneste klage i princippet muligheden for at blive klogere, ikke kun på egen praksis, men også på borgerens perspektiv. Derfor stiller jeg mig gerne til rådighed for de enkelte fagcentre, hvis der er behov for uddybning.



Grundlæggende forvaltningsretlige principper

Kommunen har stor indflydelse på borgerens liv. En myndighed afgør fx hvem, der skal have social pension, specialundervisning, hjælpemidler og meget andet. Behandlingen af afgørelsessager er bl.a. reguleret i forvaltningsloven og det er vigtigt for borgernes retssikkerhed og oplevelse af at føle sig retfærdigt behandlet, at medarbejdere, der træffer afgørelser, kender de regler, som offentlige myndigheder skal følge, når de behandler sager.

I det følgende uddyber jeg derfor en række hovedtemaer, der har været gennemgående i klagestatistikken og som knytter sig til de forvaltningsretlige regler og principper.

Sidst i afsnittet vil jeg fremhæve nogle af de klagepunkter, der ikke nødvendigvis knytter sig til forvaltningsret, men som alligevel rummer et vigtigt læringsperspektiv. De nævnte eksempler er anonymiseret, og familierne har givet tilladelse til, at deres klager er anvendt som cases i denne årsberetning.

I sidste beretningsperiode modtog borgerrådgiveren en del klager vedr. aktindsigt, hvilket var årsagen til, at jeg behandlede netop det tema mere uddybende i sidste årsberetning. Til sammenligning har borgerrådgiveren modtaget ganske få klager vedr. aktindsigt i den aktuelle beretningsperiode, hvilket jeg tilskriver den øgede opmærksomhed på dette sagsbehandlingskridt.

Begrundelse

Kort om reglerne

En sagsbehandler har pligt til at begrunde de afgørelser, der ikke giver en part fuldt ud medhold. Fuldt ud medhold indebærer, at parten får præcis det, han søger om. Eller, at resultatet ikke er negativt for parten (i sager, som myndigheden rejser). Det er kun skriftlige afgørelser, der skal begrundes. Men det kan følge af god forvaltningsskik eller af vejledningspligten, at en mundtlig afgørelse også skal begrundes.

Er der truffet mundtlig afgørelse, skal myndigheden huske notatpligten, og at borgeren inden 14 dage kan kræve en skriftlig begrundelse. Forvaltningslovens § 24 stiller tre krav til indholdet af en afgørelse:

1. *Henvisning til de retsregler*, i henhold til, hvilke afgørelser er truffet. Det betyder, at sagsbehandleren skal henvise til hjemmelsgrundlaget (de konkrete regler som afgørelsen er truffet efter)
2. *Sagens faktiske omstændigheder* dvs., en kort redegørelse for de oplysninger, der har haft afgørende betydning for afgørelsen
3. *Hovedhensyn for skøn* dvs., i det omfang, afgørelsen beror på et administrativt skøn, skal begrundelsen angive de hovedhensyn, der har været bestemmende for skønsudøvelsen.

Formålet med at begrunde afgørelser tjener flere formål, bl.a.:

- Borgeren kan bedre forstå grundlaget og baggrunden for afgørelsen, hvilket skaber større tillid til myndigheden
- Afgørelsens resultat bliver mere korrekt, idet vurderingen ofte bliver mere grundig, når resultatet forklares
- En begrundelse giver borgeren mulighed for at vurdere, om afgørelsen skal påklages
- Begrundelsen giver god vejledning til eventuelle underordnede myndigheder

En begrundelse skal med andre ord være en forklaring på, hvorfor en afgørelse har fået det resultat, den har. Begrundelsen skal både være dækkende og korrekt

Eksempel 1

En borger, der modtager ressourceforløbsydelse, henvender sig til borgerrådgiveren, idet hun har søgt om særlig støtte efter aktivlovens §34. Udgangspunktet i §34 er, at der kan ydes støtte til personer, som har været ude for en ændring af deres forhold, og som er særligt vanskeligt stillede på grund af høje boligudgifter eller stor forsørgerbyrde. Borgeren har fået afslag på ansøgningen, og modtager i overensstemmelse med reglerne en skriftlig begrundelse. Borgeren forstår imidlertid ikke begrundelsen for afslaget, der er formuleret således:

Begrundelse

Den beregnede støtte og din særlig støtte er større end 90 pct. af din hidtidige indtægt.

Vi har beregnet, at den særlige støtte kunne være 0,00. Da den beregnede støtte og din særlig støtte efter skat er større end 90 pct. af din hidtidige indtægt efter skat, kan der ikke ydes særlig støtte.

Du modtager ressourceforløbsydelse under ressourceforløb og du får 8.749,00 kr.

Vi har opgjort din hidtidige indtægt efter skat til 5.404,00 kr. 90 pct. af dette beløb er 4.863,60 kr.

Den særlige støtte er derfor' (herefter følger et 6 siders langt brev med en detaljeret beregning baseret på borgerens indtægter og udgifter, dagpengeloft m.v.)

Kommentar

Beregning af særlig støtte kan være endog meget kompleks bl.a. fordi der er krav om, at en række forskellige forhold skal vurderes for, at kommunen kan behandle en ansøgning om særlig støtte efter §34. I det konkrete tilfælde efterlod afgørelsen borgeren med stor frustration – ikke kun på grund af afslaget, men fordi hun ikke forstod forklaringen/begrundelsen og derfor heller ikke vidste, hvilke elementer i afgørelsen hun skulle lægge vægt på i forbindelse med formulering af en klage.

Eksempel 2

En borger søger om aktindsigt i pårørendes sag, og modtager skriftligt en afgørelse med følgende begrundelse:

Du har tidligere modtaget samtlige relevante akter i xxx' sag, i forbindelse med partshøring efter forvaltningsloven § 19, forud for indstillingen til Visitationsudvalget. Greve Kommune vurderer således, at der ikke forefindes yderligere akter med relevans for ansøgningen om aktindsigt. Herunder er du tidligere orienteret om, at der forefindes interne arbejdsdokumenter, som ikke vurderes for relevante, idet de ikke er udleveret til udenforstående.

Kommentar

Når myndigheden meddeler afslag på aktindsigt, skal den altid skal tage stilling til og begrunde, om betingelserne for at afslå aktindsigt i et internt dokument er opfyldt, - herunder om betingelserne i offentlighedslovens § 26 alligevel betyder, at der skal gives aktindsigt i et internt dokument. Det er således ikke tilstrækkeligt i begrundelsen at henvise til, at dokumentet ikke vurderes relevant.

Anbefaling

Manglende eller utilstrækkelig begrundelse kan være en så alvorlig fejl, at en afgørelse kan erklæres for ugyldig. Det anbefales derfor, at de enkelte fagcentre drøfter, hvordan man fortløbende kan sikre kvaliteten i afgørelser, der ikke giver fuldt ud medhold – særligt henset til begrundelsens indhold.

Klagevejledning

At have mulighed for at klage til en offentlig myndighed og at forvente, at ens klage bliver taget alvorligt, hører med til at definere et civiliseret retssamfund, som det danske. Retten til at klage over de afgørelser, kommunen træffer, er derfor en helt central del af retssikkerheden.

De borgere, der kontakter borgerrådgiveren, klager sjældent over, at de forvaltningsretlige regler ikke er overholdt. For kun de færreste kender reglerne. Derimod har mange borgere en god fornemmelse for, hvornår noget er uretfærdigt, forekommer at være forkert eller, at processen ikke går rigtigt for sig.

Gruppen af borgere, der kontakter mig i forhold til klagevejledning, er ikke homogen. Nogle har klaget flere gange og er helt fortrolige med klagevejen – både i forhold til realitetsklager og øvrige klager. De kender også ofte til Folketingets Ombudsmand og til domstolssystemet generelt.

For andre gælder det, at de måske klager for første gang og derfor er usikre på klagesystemet. Endelig er der en gruppe af udsatte borgere, der kan være mere tilbageholdende og usikre på at anvende klagesystemet.

Følgende udtalelser har borgere delt med mig. De kan give et fingerpeg om de vanskeligheder, der kan være i forhold til at anvende klagesystemet:

1. Borgeren forstår ikke begrundelsen i afslaget og ved derfor ikke, hvad der kan klages over
2. Borgeren er usikker på, hvilke oplysninger, der skal til for, at en klage er tilstrækkelig
3. Borgeren har opgivet at klage, fordi der sandsynligvis ikke kommer noget ud af det alligevel
4. Borgeren opgiver på forhånd at klage fx på grund af dysleksi, eller øvrige sprogbarrierer
5. Borgeren er nervøs for, at det får negative konsekvenser at klage – at sagsbehandleren bliver 'sur'
6. Borgeren forstår ikke den skriftlige klagevejledning

Kort om reglerne i forvaltningsloven:

Klagevejledning

§ 25. Afgørelser, som kan påklages til anden forvaltningsmyndighed, skal, når de meddeles skriftligt, være ledsaget af en vejledning om klageadgang med angivelse af klageinstans og oplysning om fremgangsmåden ved indgivelse af klage, herunder om eventuel tidsfrist. Det gælder dog ikke, hvis afgørelsen fuldt ud giver den pågældende part medhold.

Har en klageberettiget borger ikke fået den afgørelse, han ønskede, har myndigheden pligt til at vejlede ham om, at han kan klage, jf. forvaltningslovens § 25. Det er naturligvis en betingelse, at der er en højere administrativ myndighed, der kan klages til (fx Ankestyrelsen). Borgeren kan både klage skriftligt og mundtligt.

Klagevejledningen bør helt overordnet forklare:

- Hvem der kan klages til – navn og adresse
- Hvordan man skal klage
- Hvad der kan klages over
- Hvad der sker, når man har klaget
- Tidsfrist – og helst med dato og evt. klokkeslæt for udløbet af fristen

Kommentar

At kunne vejlede korrekt forudsætter naturligvis, at borgeren (og medarbejderen) er klar over, at der er truffet en afgørelse, der kan påklages. For nogle medarbejdere ex. på skoler, kan det være vanskeligt at skelne mellem, hvad der er retlig og faktisk forvaltningsvirksomhed. Det kan i sig selv medføre usikkerhed om, hvorvidt en beslutning har karakter af en afgørelse (og dermed er omfattet af forvaltningslovens bestemmelser – herunder klagevejledning).

Hovedparten af de borgere, der har klaget til mig over manglende klagevejledning, har modtaget den standardiserede klagevejledning i hånden, og er derfor formelt set blevet vejledt i at klage. Alligevel har de været i tvivl om deres rettigheder, fordi de manglede personlige ressourcer eller netværk i

form af venner, familie, bisiddere eller faglige organisationer, der kunne hjælpe.

På baggrund af de klager jeg har modtaget, ser jeg derfor både et behov for en præcisering og tydeliggørelse af *hvilke* afgørelser, der kan klages over, og et behov for generelt at kigge på formidlingen af afgørelser, begrundelser og klagevejledningen – skriftligt som mundtligt.

Anbefaling

På et helt generelt niveau anbefales det, at især fagcentre med et stærkt myndighedspræg drøfter, hvordan der kan skabes fokus på udsatte borgeres rettigheder – herunder retten til at blive vejledt korrekt om klageadgang.

Det anbefales desuden at afklare, om der er behov for en revidering af den skriftlige klagevejledning og hvorvidt den evt. kan ledsages af en uddybende mundtlig forklaring til borgere.

Konkret bør det afklares, hvorvidt medarbejdere på skoler, institutioner m.v., har brug for undervisning og/eller vejledning i, hvornår beslutninger faktisk har karakter af afgørelser og derfor er omfattet af forvaltningslovens bestemmelser.

Sagens oplysning - officialprincippet

Når myndigheden udfører sit arbejde, skal det altid ske på et oplyst grundlag. Det gælder uanset om der træffes afgørelser eller udføres faktisk forvaltning. Det er sagsbehandlerens ansvar, at der er de oplysninger på sagen, der er nødvendige for, at hun kan træffe en korrekt afgørelse, og at de oplysninger hun allerede har, er rigtige. Det er ligeledes sagsbehandlerens ansvar at sørge for, at de faktiske oplysninger og de retsregler, der er nødvendige for at hun kan træffe en korrekt afgørelse, er til rådighed.

Retsreglerne afgør, hvilke faktiske oplysninger sagsbehandleren har brug for, og det er myndigheden, der bestemmer, hvilke oplysninger der skal indhentes, og om oplysningerne er troværdige. Hvis borgeren kommer med nye oplysninger under sagen, skal sagsbehandleren også undersøge dem nærmere.

Hvis en sag ikke er oplyst godt nok, kan det medføre, at afgørelsen erklæres for ugyldig.

Eksempel 1

En borger kontakter mig i forbindelse med udarbejdelsen af VUM (VoksenUdredningsMetoden). Borgeren har længe været indlagt på hospital, og kommunen vil nu vurdere hendes funktionsniveau med henblik på at tilrettelægge den fornødne hjælp. Borgeren har flere psykiske udfordringer og har tidligere haft en alvorlig spiseforstyrrelse, som hun dog betragter sig som færdigbehandlet for. Borgeren ønsker, at det tydeligt fremgår af VUM, at hun er færdigbehandlet og at spiseforstyrrelsen ikke længere er en udfordring for hende. Borgeren fortæller, at

det er vigtigt for hende, idet VUM bør fokusere på hendes nuværende funktionsevne, og ikke tidligere sygdomme. Efter borgerens opfattelse er det centralt, at hjælpen ikke tilrettelægges på et forkert grundlag. Under indlæggelsen har sagsbehandleren i samarbejde med borgeren udarbejdet VUM – beskrivelsen, men kemien til sagsbehandleren er ikke længere god, så borgeren anmoder om en anden sagsbehandler. Den nye sagsbehandler fortæller, at borgeren bliver partshørt over oplysningerne i VUM og at hendes kommentarer derfor kun vil blive vedlagt VUM. Sagsbehandleren pointerer imidlertid også, at borgerens kommentarer hverken kommer til at ændre på indstillingen om hjælp, eller til at ændre på oplysningerne, - heller ikke selvom de faktisk er forkerte. Kun datoer og lign. vil angiveligt blive ændret.

Eksempel 2

En borger henvender sig til borgerrådgiveren med spørgsmål til reglerne om sagens oplysning. Borgeren har partsstatus i forhold til en pårørende, som aktuelt har søgt om et botilbud efter servicelovens §107. Den pårørende er på grund af mental retardering og alvorlig psykisk sygdom ikke i stand til at give en adækvat beskrivelse af egne forhold. Sagsbehandleren er i færd med at udarbejde en VUM (VoksenUdredningsMetoden), der skal give en dækkende beskrivelse af den pågældendes udfordringer og ressourcer.

I forbindelse med den efterfølgende parts høring, påpeger borgeren, at den korrekte medicinske diagnose er udeladt af beskrivelsen. Borgeren har fra begyndelsen fastholdt,

at diagnosen er central i forhold til at forstå den til tider aggressive adfærd, som den pårørende udviser, samt vigtigheden af det regelmæssige indtag af medicin. Selvom borgeren påpeger, at diagnosen og den medicinske behandling hænger uløseligt sammen, afviser sagsbehandleren at ville skrive den pågældende diagnose i VUM-beskrivelsen.

Kommentar

Utilstrækkeligt oplyste sager er en af hovedårsagerne til, at sager hjemvises af Ankestyrelsen. Det er derfor afgørende, at sagsbehandleren oplyser sagen så tilstrækkeligt, at den afgørelse der træffes, kan dokumenteres og begrundes. I de konkrete eksempler har begge borgere i forbindelse med gennemlæsningen af VUM og den efterfølgende partshøring påpeget faktuelle fejl og udeladelse af oplysninger, som de fandt centrale for en beskrivelse af funktionsevnen.

Omdrejningspunktet i VUM-udredningen er borgerens trivsel og udvikling. Formålet med udredningen er at sikre tilstrækkelige oplysninger om borgerens individuelle behov og forudsætninger, så den efterfølgende indsats kan tilrettelægges herudfra. Oplysningerne skal derfor indeholde de informationer, der er nødvendige for at opnå formålet med udredningen og som er relevante for afgørelsen.

Anbefaling

Det er ikke kun i afgørelsessager, at myndigheden skal overholde officialprincippet. Det gælder overalt i den offentlige forvaltning og under behandlingen af en sag. Officialprincippet er derfor et uhyre vigtigt sagsbehandlingsskridt.

Det anbefales, at fagcentrene har fokus på at tilrettelægge sagsbehandlingen, så det bliver muligt at overholde officialprincippet – både for at sikre borgerens retssikkerhed og for at sikre korrekte afgørelser.



Digitalisering

Eksempel

Borgerrådgiveren kontaktes af Seniorrådet, der gør opmærksom på en situation, hvor en 86-årig kvinde havde kontaktet Borgerservice mhp hjælp til at få oprettet Mit Id. Den 86-årige havde på baggrund af sin oplevelse skrevet et frustreret opslag på Facebook, som angiveligt havde affødt mange kommentarer.

Borgeren fortalte, at hun havde bestilt tid til hjælp til Mit Id og at hun ved samme lejlighed havde medbragt kørekort, sygesikring og et pas (der var udløbet) som billed-id. Borgerservice sendte imidlertid borgeren hjem igen med besked om, at hun skulle medbringe et vitterlighedsvidne, fordi den pågældende legitimation ikke var tilstrækkelig. Borgeren følte det stærkt urimeligt, at hun, der havde boet i kommunen i mere end 50 år, og som kun med stort besvær var lykkedes med at komme til rådhuset med en rollator, nu skulle sendes hjem med uforrettet sag.

Borgeren klagede over, at hun ikke havde fået at vide på forhånd at hun skulle medbringe et vitterlighedsvidne og at hun ikke forstod, hvorfor den pågældende legitimation ikke var tilstrækkelig. Desuden klagede hun over, at hun oplevede den pågældende sagsbehandler som meget uflexibel, idet denne angiveligt havde afvist, at borgeren kunne ringe sin søn op, og på den måde verificere sin identitet. I stedet havde sagsbehandleren angiveligt sagt til borgeren, at 'nu var hendes tid udløbet, så hun måtte booke en ny tid ...'

Kommentar

Denne borger klager over forløbet i Borgerservice, som hun mener er præget af manglende fleksibilitet og villighed til at få løst problemet omkring Mit Id. Jeg har i årets løb modtaget en del henvendelser fra borgere, der på forskellig vis oplever sig i klemme i forhold til digitalisering. De borgere, der har henvendt sig til borgerrådgiveren, er ældre, handicappede, demente, udenlandske borgere og socialt udsatte, der oplever sig hjælpeløse i forhold til digitale selvbetjeningsløsninger som eks. Mit Id.

Øget digitalisering har bl.a. til formål at effektivisere og at lette adgangen til selvbetjening. Mange borgere anvender da også med glæde de mange nye muligheder, som digitaliseringen åbner for. Men det forudsætter, at borgerne kan tillære sig nye digitale processer og navigere i en myndighedsopdelt offentlig sektor, der er i forvejen opleves vanskelig at tilgå. Hertil kommer at der kan være begrænsede muligheder for at få hjælp til at lære og forstå de nye digitale processer. For borgere med svage digitale kompetencer kan det betyde, at en opgave som udskiftning af Nem Id til Mit Id bliver til en psykisk byrde, der gør dem afhængige af deres netværk.

Kommunale medarbejdere, ansatte på bosteder og væresteder kan derfor ende med at stå med desperate, angste og vrede borgere, der på grund af digitale selvbetjeningsløsninger ikke kan få adgang til deres egne penge eller oplysninger. Sagsbehandlerne i Borgerservice har pligt til at yde hjælp og vejledning, men også de kan være begrænset i deres muligheder for at kunne

hjælpe borgerne med digitale løsninger, fordi adgangen til at hjælpe kan være i strid med de databeskyttelsesretlige regler. Der er strenge krav til, hvad medarbejdere må hjælpe med i forhold til digital sikkerhed. Det betyder, at selvom der i princippet er villighed til at hjælpe borgere, vil det i særlige situationer kunne få ansættelsesretlige følger for en medarbejder, hvis denne alligevel hjælper en borger.



Anbefaling

Den øgede digitalisering skaber udfordringer for den gruppe af borgere, der i forvejen har svært ved at agere i den nye digitale virkelighed.

Der er tale om et relativt nyt område med komplekse problemstillinger. Min anbefaling er derfor helt overordnet, at der fortsat arbejdes konkret med initiativer, der kan skabe større tryghed og sikkerhed for borgere med svage digitale ressourcer.

Fraværsproblematik i folkeskolen

At skolevægring og langvarigt ufrivilligt skolefravær er problematisk, er de fleste enige om. Et højt skolefravær hindrer ikke blot barnet i at få den undervisning, som det har ret og pligt til, men afskærer det også fra at deltage i de positive fællesskaber, der er definerende for det sociale liv.

Udover de indlysende faglige og personlige udfordringer påvirker et ufrivilligt langvarigt skolefravær også den øvrige families trivsel. Familiekonflikter, ustabil tilknytning til arbejdsmarkedet, social eksklusion, massiv udtrætning og opgivenesshed er blot et udpluk af de følgevirkninger en fraværsproblematik kan få for forældre og søskende. Hertil kommer en række langsigtede konsekvenser for barnet i form af øget risiko for ikke at kunne gennemføre en uddannelse senere, svækkede sociale evner, social tilbagetrækning, psykiske problematikker, manglende tilknytning til arbejdsmarkedet etc.

Langvarigt skolefravær kan med andre ord få alvorlige følgevirkninger på både individ- og samfundsniveau.

I lovgivningen (Bek. Nr 1063 af 24/10/2019) sondres der normalt mellem tre typer af fravær:

- Lovligt fravær på grund af sygdom, funktionsnedsættelse eller lignende
- Lovligt fravær med skolelederens tilladelse (ekstraordinær frihed)
- Ulovligt fravær dvs. fravær, der ikke skyldes sygdom, læge- eller tandlægebesøg eller funktionsnedsættelser eller fravær uden tilladelse



Reglerne indebærer, at skolen skal underrette kommunen, når en elev har 15% ulovligt fravær eller derover. Herefter er det op til kommunen at træffe afgørelse om, hvorvidt forældrene skal miste det efterfølgende kvartals børne- og ungeydelse som konsekvens af det ulovlige fravær.

Ulovligt fravær har i de senere år været genstand for en del politisk opmærksomhed, hvilket bl.a. afspejles i initiativet om at trække i børne- og ungeydelsen. Og der er heller ingen grund til at nedtone det alvorlige i ulovligt fravær. Men hvad med det længerevarende lovlige fravær, der ex. er begrundet i sygdom og/eller funktionsnedsættelser?

At noget er 'lovligt' betyder normalt, at det er tilladeligt, legitimt og derfor godt. Hvis vi udelukkende drøfter langvarigt og bekymrende skolefravær i et juridisk perspektiv (som et spørgsmål om lovlighed), er der stor risiko for at vi overser det faktum, at lovlige fravær kan være mindst lige så bekymrende og alvorligt for det enkelte barn og dets familie, som ulovligt fravær.

I årets løb har flere forældre henvendt sig til borgerrådgiveren med bekymring i forhold til deres barns fraværsproblematik. Et fællestæk for henvendelserne er, at barnets fravær er kategoriseret som 'lovligt' men, at familierne uden undtagelse oplever sig fastlåst i et system, hvor ingen tilsyneladende hjælper med at tage hånd om problematikken.

Eksempel

Sebastian (anonymiseret) er 15 år og går i 9. klasse. Han har siden sommerferien kun været sporadisk i skole dvs. på et stærkt reduceret timetal svarende til 2 timer pr. uge, som han mest har tilbragt med en AKT-lærer. Siden december har han slet ikke været i skole. Ifølge skolens egen registrering har Sebastian alene i indeværende skoleår haft et fravær svarende til 23 fulde skoledage samt fravær i 98 lektioner fordelt på 51 dage.

Forældrene fortæller, at deres søn siden 6. klasse har haft det svært i skolen med tiltagende meget fravær – først i enkelte lektioner, siden i form af hele skoledage. Fra starten har de forsøgt at etablere en tæt kontakt med skolens ledelse – dog uden at det på noget tidspunkt har fungeret for dem. Sebastian har igennem årene fået det tiltagende værre. I dag kommer han stort set ikke uden for en dør – og aldrig uden sine forældre. Han beskrives som stresset, trist og ængstelig. Han spiser uregelmæssigt, eller glemmer helt at spise og opholder sig mest af alt på sofaen, hvor han ser serier dagen lang. Sebastian ser ingen jævnaldrende længere. Ikke blot Sebastian, men hele fami-

lien er i tiltagende grad blevet isoleret socialt. Forældrene har siden 2021 kæmpet for at få enderne til at mødes i forhold til deres respektive jobs, fordi Sebastian på grund af tiltagende angst ikke kan være alene i mere end få timer ad gangen.

I 2021 tog forældrene selv initiativ til at få sønnen udredt hos en privatpraktiserende psykiater. Forældrene sender umiddelbart herefter konklusionen på udredningen til skolen m.h.p., at psykiaterens anbefalinger indgår i en samlet vurdering og plan, der kan hjælpe Sebastian tilbage i skolen igen. Moderen fortæller, at hele sagsforløbet har været kaotisk, uden retning og mål. En psykolog i PPR læser angiveligt udredningen på Sebastian allerede i 2021, men fratræder kort tid efter sin stilling. Familien ved ikke om en anden i PPR har overtaget sagen. Moderen sygemeldes allerede i januar 2022 på grund af den belastede situation i hjemmet. På opfordring fra hendes arbejdsgiver kontakter moderen Familierådgivningen, og i marts 2022 søger hun lønkomensation for tabt arbejdsfortjeneste i forbindelse med de halve dage, hvor Sebastian ikke kan deltage i skolen. Familierådgiveren beskrives som imødekommende og hjælpsom, men efter 3 måneder er der endnu ikke truffet afgørelse. I juni får moderen ny familierådgiver og der træffes nu afgørelse om delvis tabt arbejdsfortjeneste med lovning på regelmæssig opfølgning.

Desværre får Sebastian det blot værre efter sommerferien og i oktober sender moderen en ny ansøgning om lønkomensation for tabt arbejdsfortjeneste – denne gang på

fuld tid til familierådgiveren. Familierådgiveren forklarer, at hun først kan behandle ansøgningen, når hun har modtaget en aktuell udtalelse fra skolen. Desværre er Sebastians klasselærer netop gået et halvt år på orlov, så ansøgningen må afvente Alt imens tiden går og Sebastian får det værre og mister flere og flere færdigheder, sker der angiveligt intet fra skolen, PPR eller Familierådgivningen – selvom alle instanser længe har været vidende om det bekymrende fravær.

Moderen beskriver, at familien igennem de seneste 3 år har oplevet, at de som forældre selv må afsøge mulighederne for støtte og hjælp, samt at de må agere tovholdere i forhold til de møder, som tilsyneladende kun kommer i stand efter pres fra forældrene selv. De møder, der indtil nu har været arrangeret, er ifølge moderen udelukkende sket på opfordring fra hende selv eller ægtefællen. Det opleves som om ingen – hverken fra skolen, PPR eller Familierådgivningen tager initiativ eller ansvar i forhold til at hjælpe Sebastian eller hans familie i den problematik, de står i.

Kommentar

Manglende tillid, afmagt, stor frustration og bekymring kendetegner familien, da den henvender sig til borgerrådgiveren om hjælp til Sebastian. Efter samtale med familierådgiver og skoleleder lykkes det herefter relativt hurtigt at få indkaldt til et netværksmøde på skolen, hvor skoleleder, udd. vejleder, Akt-lærer, PPR og familierådgiver foruden begge forældre og borgerrådgiver deltager.

At skolelederen, på min anmodning om en dagsorden for mødet, svarer: 'Det er egentlig ikke mit møde, det er familierådgiveren og moderen, der ønsker mødet', udstiller og understreger blot behovet for en helt overordnet drøftelse af hvem, der har ansvaret for sager med bekymrende skolefravær.

Det er som om sager med problematisk skolefravær falder mellem flere stole i det kommunale system, og at ingen tilsyneladende 'ejer' disse sager. Når ejerskabet og ansvaret er uklart, pålægges forældrene og den øvrige familie et urimeligt stort ansvar for løsningen af et problem, der kun kan løses i et tæt samarbejde mellem skole, barnet og hjemmet samt de mange andre aktører, der har kontakt og viden om barnet.

Anbefaling

Konsekvenserne ved langvarigt skolefravær kan være alvorlige og indgribende – både på kort og langt sigt. Alene af den årsag er der behov for at se på de tiltag og behandlinger, der allerede findes på Greve Kommunes skoler mod langvarigt skolefravær og skolevægring.

Er tiltagene tilstrækkelige og har de i givet fald den ønskede effekt? Giver fraværsregistreringen et retvisende billede af barnets fravær, og hvordan er praksis, når skolerne underretter Familierådgivningen om et bekymrende fravær? Er der en tydelig arbejdsgang for Familierådgivningen, skole og PPR? Hvem har ansvaret for at barnet hjælpes tilbage i undervisning m.v.?

Sorg i barndommen

I 2021 mistede 1732 børn og unge ml. 0 – 18 år én eller begge forældre ved dødsfald.

21 af dem bor i Greve Kommune.

Som borgerrådgiver ved jeg stort set intet om denne gruppe børn og unge – om hvordan de håndterer deres sorg, hvorvidt de formår at tilpasse sig en ny virkelighed uden en forælder, og hvordan de klarer sig sidenhen.

Vi ved til gengæld fra Danmarks Statistik, at knapt 18 børn og unge (17,6) gennemsnitligt hvert år mister én eller begge forældre ved dødsfald – alene her i kommunen (svarende til knapt 2 % af det samlede børnetal). Det betyder dermed også, at gennemsnitligt 18 børn i Greve Kommune hvert år vil opleve, at livet går fuldstændig i stykker for dem, og at de i det mindste for en stund, kan få betydelige problemer med at fungere i hverdagen - passe deres skole/uddannelse, job og sociale relationer.

Gruppen af 0 – 18-årige, der mister én eller begge forældre ved dødsfald er ikke homogen. Det giver derfor heller ikke mening at forsøge at sige noget entydigt om den sorgproces, hver enkelt må gennemleve i forbindelse med en forælders dødsfald. Vi ved således ikke hvem, der klarer sig godt igennem sorgprocessen, eller for hvem sorgen udvikler til en ødelæggende og destruktiv tilstand.

Men vi ved bl.a. fra Kræftens Bekæmpelse, at børn og unge, der har mistet en forælder, udover deres tab, senere i livet også kan få det svært på en række andre parametre

som at stifte familie, fastholde relationer og påbegynde eller fastholde tilknytningen til uddannelse eller arbejde. Endelig viser gruppen samlet set øget risiko for psykisk sårbarhed og brug af psykofarmaka, samt forhøjet selvmordsfrekvens.

Af de 11.166 børn, der sidste år boede i Greve Kommune skønnede Kræftens Bekæmpelse desuden, at 301 børn havde oplevet, at deres mor eller far var blevet indlagt med en kritisk sygdom (fx kræft, blodpropper, dissemineret sklerose).

Med andre ord oplever omkring 320 børn og unge hvert år alene i Greve Kommune at blive udsat for stor sorg i forbindelse med alvorlig kritisk sygdom eller dødsfald hos forældrene. Det er en vigtig pointe, at tallet udelukkende er udtryk for 'nye' tilfælde. De forrige års børn og unge i sorg er stadig i spil, hvilket betyder at det samlede antal børn og unge i sorg i Greve Kommune derfor selv sagt er væsentligt højere end de 320.

Børn, der oplever alvorlig sygdom eller dødsfald fortæller, at de ofte:

- Føler sig ensomme
- Oplever at være anderledes end deres jævnaldrende
- Kan have svært ved at koncentrere sig i skolen

Kilde: Kræftens bekæmpelse

Ifølge Det Nationale Sorgcenter vil de fleste mennesker opleve, at sorgen over at miste den man elsker over tid, kommer til at fylde mindre, eller i det mindste på en måde, så

sorgen langsomt integreres som en del af livet. Hovedparten formår med andre ord at tilpasse sig den nye virkelighed ved egen og familiens hjælp. Imidlertid kan sorg for en mindre gruppe udvikle sig så belastende, at der er behov for behandling for at undgå en kronisk og invaliderende tilstand af mistrivsel.

I 2022 har jeg haft 2 klager fra familier, der er alvorligt ramt af sorg. I den ene familie har børnene mistet deres far, i den anden familie har børnene i en årrække levet med en alvorligt syg og suicidaltruet forælder. 5 børn er sammenlagt berørt.

Eksempel

En borger kontakter Center for Børn og Familier, da faderen til hendes børn er i terminalstadiet. Hun vil gerne være på forkant og ønsker at afklare, hvilke muligheder, der findes til børn i sorg i kommunen. Samtalen med familierådgiveren efterlader ikke meget optimisme – 'Du kan jo køre en tur med dine børn, når det bliver rigtigt svært. Man taler godt sammen i en bil' husker hun bl.a. at hun fik at vide. Kort tid efter dør faderen på hospice, og borgeren står efter eget udsagn 'Alene, med to små børn i chok og sorg – blot med en folder til pårørende under armen'.

Efter faderens død kontakter borgeren Kræftens Bekæmpelse og får hér at vide, at hendes børn – begge under 12 år er for små til at indgå i de samtalegrupper man kan tilbyde.

Borgeren indleder noget tid efter dødsfaldet et samarbejde med Familierådgivningen, som bl.a. bevilger det ældste barn en støtte/kontaktperson. Derudover forsøger hun i årene efter, så godt som muligt at hjælpe sine børn i deres sorgproces. Få år senere henvender borgeren sig atter til Familierådgivningen i forbindelse med en anden problematik, hvor der er behov for støtte.

Ved denne lejlighed beskriver borgeren, at hendes ældste barn, der før faderens sygdom og død, blev opfattet som social, pligt-opfyldende og dygtig med orden i sine ting, tiltagende har fået det svært efter faderens død. Barnet, der altid har været glad for at komme i skole, har nu pludseligt et betydeligt fravær – ganske enkelt fordi det er for svært at holde sammen på sig selv.

Familierådgiveren oplyser, at det er nødvendigt med en diagnose for at kunne iværksætte hjælp og foreslår derfor at indstille barnet til udredning i børnepsykiatrien. Borgeren accepterer på daværende tidspunkt Familierådgivningens udlægning, men er alligevel påvirket af dét, som hun oplever som en sygeliggørelse af en helt normal og sund reaktion for et barn, der har mistet sin far. Det ældste barn har stadig støtte/kontaktperson, og oplever god effekt heraf.

Borgeren efterspørger relevante sorgtilbud i Greve Kommune til børn/unge, der mister en forælder ved dødsfald. På baggrund af klagen inviteres hun til et dialogmøde med chefen i Center for Børn & Familier, hvor hun dels får en undskyldning for de fejl, der

er sket i forbindelse med sagsbehandlingen i Familierådgivningen, dels får lejlighed til at problematisere, hvad den manglende hjælp og støtte til hendes børn har fået af konsekvenser for hele familien.

Kommentar

At sorg er et livsvilkår, og at ingen af os undgår at blive ramt i et helt liv, vil de færreste bestride. Men nogle rammes hårdere end andre, og behovet for rettidig sorgstøtte kan derfor være særligt afgørende.

I Kommunens Børne- og Ungepolitik 2019 – 2022 fremgår det bl.a.:

'I Greve Kommune mener vi, at et godt børneliv og ungeliv er værdifuldt i sig selv samtidig med, at det er grundlaget for et meningsfuldt voksenliv. Børn og unge skal opleve tryghed og omsorg, og vi skal udfordre og motivere dem til at udvikle sig. Vi skal skabe opvækstbetingelser, så børn og unge i Greve Kommune uanset forudsætninger rustes så godt som muligt til at mestre deres eget liv som voksne og til at blive selvforsørgende. (...) Vi skal tilbyde en sammenhængende indsats, der bygger på et helhedsorienteret syn på trivsel, læring og dannelse. Med Børne- og Ungepolitikken lever Greve Kommune op til Servicelovens krav om en sammenhængende Børne- og Ungepolitik, og vi binder generelle, forebyggende og målrettede indsatser sammen på tværs af lovområder'.

Anbefaling

Med afsæt i den aktuelle Børne- og Ungepolitik anbefales det, at fagcentrene drøfter, hvordan det nuværende beredskab fungerer, herunder om de nødvendige kompetencer til at kunne håndtere sorg og kriser hos børn og unge i forbindelse med kritisk sygdom eller dødsfald i familien, er til rådighed.

En del kommuner har desuden udarbejdet sorghandleplaner, der kan sikre, at børn og unge med behov for sorgstøtte tilbydes et fællesskab, der hjælper dem til at bearbejde deres sorg – både i den akutte fase og på længere sigt fx i sorggrupper.



Komplekse og konfliktfyldte sager

Alle offentlige myndigheder kender til konflikter og vanskelige situationer i borgerkontakten. Det er et vilkår i myndighedsarbejdet og har altid eksisteret. Det nye er, at vi i de senere år har set et stigende antal svære konflikter og et særligt vanskeligt samarbejde mellem borger og myndighed.

Myndighedsarbejdet kan med sine mange modsatrettede logikker udgøre et dilemmafyldt spændingsfelt, - særligt når borgerens ønsker og interesser kolliderer med myndighedens pligt til at sikre fagligheden, lovgivningen og overordnede værdier. Når borgeren oplever, at hans/hendes interesser og behov er i opposition til myndigheden, kan dilemmaer opstå. Det er imidlertid min opfattelse, at de fleste dilemmaer håndteres sagligt, professionelt og oftest ikke volder nævneværdige problemer – hverken for medarbejdere eller borgere.

En del klager kommer aldrig til borgerrådgiverens kendskab – enten fordi de løses direkte i kontakten med det pågældende fagcenter, eller fordi borgeren beslutter sig for at frafalde sin klage.

Stort set alle borgere, der alligevel klager til borgerrådgiveren, er heldigvis indstillet på, via dialog at komme til gensidig forståelse med dét eller de fagcentre, der er involveret i deres sag. Men der findes et mindre antal klager, der ikke kan løses gennem almindelige dialogmøder, og som er særligt vanskelige at håndtere for medarbejderne. Denne kategori af klager forbliver af mange årsager

uforløste og fastlåste og kan derfor efterlade de involverede med stor frustration, opgiveness og resignation.

Selvom disse klager i det samlede billede, kan forekomme relativt ubetydelige i antal, er det karakteristisk, at de fylder på en belastende måde og dræner energi – for borgeren, medarbejderen og ledelsen.

Det er min erfaring, at klager, der er præget af højkonflikt og et vanskeligt samarbejde, i udgangspunktet *altid* er komplekse sager. Omvendt er alle sager med komplekse problemstillinger ikke nødvendigvis præget af højkonflikt og et vanskeligt samarbejde.

Det betyder at det kan give god mening at have øget opmærksomhed på sager med komplekse problemstillinger, fordi vi derved har mulighed for at forebygge et eskalerende konfliktniveau.

Sager, der opleves komplekse er ofte præget af ét eller flere kendetegn:

- Stor problemtyngde og socialfaglig kompleksitet
- Udfordringer med inddragelse af borgeren og/eller de pårørende
- Langvarige forløb, hvor diverse indsatser har været afprøvet
- Sagsbehandlerskift og deraf manglende kontinuitet
- Divergerende problemforståelser blandt de fagprofessionelle, og mellem familien og de professionelle
- Utilstrækkeligt samarbejde på tværs af fagcentre
- Udfordringer med styring og overblik

Eksempel

En borger har i en længere årrække boet i eget hjem med få timers mentorstøtte om ugen, og har i det store klaret sig selv uden kommunens mellemkomst. Borgeren er udfordret af flere alvorlige problemstillinger – herunder behandlingskrævende sindslidelse samt kognitive vanskeligheder. Sindslidelsen bevirker bl.a., at hun ikke har sygdoms-erkendelse, hvilket har gjort det særligt vanskeligt for familien at hjælpe hende til at opretholde en dagligdag, der er i overensstemmelse med alment accepterede normer. De pårørende beskriver, at hjemmet hos borgeren fra gulv til loft er fyldt med ting og sager, der er enten købt, eller skraldet fra containere. På trods af mentorens gode relation til borgeren, lykkes det kun i momenter at rydde ud i hjemmet, hvorefter borgeren starter forfra med at fylde hjemmet.

Familien henvender sig i efteråret 2019 til Center for Job og Socialservice og anmoder om råd og vejledning i forhold til et botilbud. Situationen er angiveligt så alvorlig i hjemmet, at borgeren ikke kan bruge badeværelset på grund af skidt, skrammel og andet raggelse. Familien er desperat og udmattet efter mange års bekymring for deres familiemedlem, og af at kæmpe med et velfærdssystem, der i familiens øjne opleves tungt og ufleksibelt.

I foråret 2022 træffer kommunen afgørelse og bevilger borgeren et botilbud efter servicelovens §107. I november samme år (3 år efter første henvendelse) får familien besked om, at der nu er fundet et egnet botilbud til deres familiemedlem – et botilbud hun flytter ind i umiddelbart før julen 2022.

Kommentar:

Samtlige kendetegn for en kompleks sag er i spil i denne sagsbehandling. I de tre år sagsbehandlingen pågår modtager fagcentret og borgerrådgiveren adskillige klager fra familien om bl.a.: urimelig lang sagsbehandlingstid, manglende inddragelse, manglende støtte og hjælp, manglende fremdrift, utilstrækkelig begrundelse ved afgørelser, manglende vejledning i forhold til botilbud, manglende svar på henvendelser, dårlig kemi med sagsbehandlere samt i det hele taget en oplevelse af at være uhjælpeligt fanget i et tungt uigennemtrængeligt bureaukrati.

En konflikt har altid mindst to parter. Jeg ved derfor også, at flere medarbejdere i Job & Socialcentret har gjort, hvad der synes muligt i forhold til denne sag. Situationen og sagen tilspidses alligevel, og flere involveres i en destruktiv konfliktspiral (værge, pårørende, medarbejdere, ledelse, direktøren, byrådsmedlemmer, borgmester, Ankestyrelsen, Ombudsmanden, samt øvrige aktører).

At mange mennesker involveres i en konflikt, bidrager desværre ofte kun til kompleksiteten og gør det endnu vanskeligere for parterne at løse konflikten.

Udsatte og andre resourcesvage borgere, er oftere i kontakt med det offentlige system, og har generelt vanskeligere ved at varetage deres interesser og retssikkerhed i sagsbehandlingsprocessen. I denne konkrete sag er borgeren, hvis liv det hele handler om, ikke i stand til at tale sin egen sag. Hun er derfor afhængig af, at Greve Kommunes medarbejdere og de pårørende/værgen formår at

kommunikere *med* hinanden på en konstruktiv og respektfuld måde således, at hun får den korrekte vejledning og hjælp, der kan sikre hendes grundlæggende behov.

Ingen - hverken de pårørende, værger eller Greve Kommunes medarbejdere har ønsket konflikt eller har bevidst tilstræbt at gøre samarbejdet vanskeligt og besværligt. Ingen medarbejder har ønsket at begå fejl i sagsbehandlingen. Alligevel skete det, og med betydelige konsekvenser for samarbejdet, og for familien. Sagsforløbet er siden blevet gennemgået med henblik på at uddrage læring internt, og har desuden givet anledning til et forsonende møde mellem familien og Greve Kommunes ledelse.

Anbefaling

Sager med komplekse problemstillinger udfordrer vores vanetænkning og vores normale arbejdsrutiner og procedurer.

Hvem er disse sager komplekse for, og hvori består det komplekse?

Faglighed, samarbejde på tværs af faggrænser, tydelig og transparent kommunikation, kontinuitet, samarbejdsvanskeligheder, organisatoriske barrierer etc. er blot få af de udfordringer en medarbejder konfronteres med i denne type sager. For at kunne styrke retssikkerheden, dvs. forebygge fejl og mangler i sagsbehandlingen og generelt kvalificere arbejdet med disse sager, er det derfor min anbefaling, at de enkelte fagcentre tager initiativ til at drøfte, hvordan der kan arbejdes mere systematisk i sager med komplekse problemstillinger, der risikerer at ende i højkonflikt og et fastlåst, svært samarbejde.

Jeg deltager meget gerne i disse drøftelser, hvis der er interesse og behov for dette.



Generelt om fejl

Alle borgere, der er afhængige af kommunen – hvad enten det handler om forsørgelse, byggetilladelser, hjemmehjælp e. lign. påvirkes, når der sker fejl i sagsbehandlingen.

Ombudsmanden har udtalt flg. om fejl:

'...der i de kommende år ligger en stor opgave for myndighederne i at få tilpasset og moderniseret arbejdsgange og ikke mindst at arbejde med effektiv kvalitetssikring således, at sagerne kan løses rigtigt allerede i første forsøg. Det er nemlig ikke bare retssikkerhedsmæssigt problematisk for borgerne, hvis forvaltningen træffer forkerte afgørelser – det er også meget dyrt for myndighederne for det er i reglen langt mindre ressourcekrævende at bruge kræfter på at ramme rigtigt første gang end at skulle rette op på allerede begåede fejl'

Folketingets Ombudsmands beretning

Hvis en myndighed begår fejl, kan det følge af god forvaltningsskik, at myndigheden bør orientere de berørte om forløbet og beklage overfor borgeren. Det bidrager også til at styrke tilliden til forvaltningen.

Det er ikke en realistisk ambition, at man kan og skal undgå alle fejl. Fejl er et vilkår på jobbet - og i tilværelsen i det hele taget. Vi begår alle fejl - uanset fag, position, køn, alder eller titel.

Det interessante er med andre ord ikke *at* vi begår fejl, men derimod hvordan vi og vores omgivelser forholder os, *når* vi begår dem.

En central opgave ved borgerrådgiverfunktionen er at føre tilsyn, hvilket i sig selv betyder at have fokus på fejl, og på hvordan vi retter op på de fejl, som uvægerligt forekommer. De klager, Greve Kommune modtager skal bruges til at forbedre kvaliteten i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, og i videst mulige omfang bidrage til at undgå, at den samme fejl begås flere gange.

Når fejl i forbindelse med sagsbehandlingen er særligt problematiske for retssikkerheden, er det fordi kommunen har bemyndigelse til at fastsætte ret og pligt for borgere og virksomheder, og derfor også har stor indflydelse på borgernes liv. Af samme årsag har borgere og virksomheder en berettiget forventning om, at medarbejderne kender relevante regelsæt, fortolker reglerne korrekt, behandler deres sag i overensstemmelse med god forvaltningsskik – og hvis noget går galt, at kommunen beklager fejlen og gør hvad den kan, for at rette op med det samme, eller i det mindste forsøger at begrænse virkningen af fejlen.

Jeg får mange henvendelser fra borgere, der oplever fejl i sagsbehandlingen. Uanset om disse betragtes som små banale eller alvorlige fejl med store konsekvenser, er det et fællestræk, at de fleste godt kan tilgive fejl, når blot kommunen er villig til at rette fejlen, og når borgeren får en oprigtig undskyldning. Oplever borgeren derimod passivitet og ligegyldighed fra kommunens medarbejdere, kan selv den mindste fejl blive begyndelsen til en uendelig række af klager.

Det følgende er en beskrivelse af, hvordan en relativ ukompliceret ansøgning om hjælp til forsørgelse kan udvikle sig til en kaskade af nye problemer, fordi kommunen afviser at have begået fejl. Og hvor langvarigt, udmarvende og omkostningsfuldt det er – ikke mindst for borgeren.

Eksempel

Greve Kommune har i oktober 2020 truffet afgørelse om, at borgeren er i målgruppen for at modtage kontanthjælp, men da borgeren på grund en systemfejl fra SU stadig får udbetalt SU-ydelse fra det studie, han er frameldt, er han ikke berettiget til at få udbetalt kontanthjælpsydelse. Selvom borgeren forklarer og afleverer gyldig dokumentation for, at den fejl-udbetalte SU skal tilbagebetales, ændrer det ikke på afgørelsen.

Borgeren fortæller, at han flere gange under sagsforløbet gav udtryk for, at han ikke forstod kommunens ræsonnement. Fra januar 2021 kræver SU-Styrelsen korrekt de fejludbetalte midler tilbage, hvilket betyder, at borgeren ikke kun har stået uden forsørgelse i to måneder, men nu også må afdrage på en samlet gæld til SU-Styrelsen på knapt 30.000 kr, der på grund af en fejl blev sat ind på kontoen.

Borgeren deltager herefter i et dialogmøde med sagsbehandleren og borgerrådgiveren med det formål at afklare handlemuligheder. På trods af, at SU'en er fejludbetalt og kræves tilbagebetalt, fastholder sagsbehandleren, at borgeren har haft pengene til rådighed på kontoen, og derfor ikke kan være berettiget til kontanthjælpsydelse.

Efter mødet gør borgerrådgiveren opmærksom på, at Ankestyrelsen i en principafgørelse har behandlet tilsvarende problemstilling omkring fejludbetalte midler, og at denne principafgørelse ikke har været inddraget i afgørelsen fra oktober 2020. En efterfølgende gennemgang af hele sagsforløbet viser flere væsentlige sagsbehandlingsfejl, og det anbefales derfor, at afdelingen af egen drift genoptager ansøgningen om kontanthjælp fra ansøgningstidspunktet, og vurderer sagen på baggrund af gældende praksis.

Center for Job & Socialservice fastholder imidlertid, at der ikke er begået fejl i sagsbehandlingen, hvorfor borgerrådgiveren sender en samlet redegørelse, som sagen vurderes i henhold til gældende retsregler. Samtidig anbefales det, at sagen på grund af betydelige sagsbehandlingsfejl genoptages. Mere end 2 måneder senere er sagen stadig uafklaret. Borgerrådgiveren modtager i stedet besked om man fortsat er uenig om, hvorvidt der er sket fejl i sagsbehandlingen, og at en afklaring derfor må afvente yderligere.

Borgerrådgiveren udtaler herefter skriftlig kritik, hvorefter ansøgningen genbehandles og der træffes en ny afgørelse. Heri slås det fast, at borgeren har haft ret til kontanthjælp i perioden 30. september til 30. november 2020 – på trods af den fejludbetalte SU-ydelse.

Desværre for borgeren ender sagen ikke hér. Kommunen fastholder i den nye afgørelse, at borgeren skal dokumentere at have tilbagebetalt den fulde gæld (knapt kr. 30.000,-) før kontanthjælpen kan udbetales. Borgeren

afdrager med få hundrede kroner månedligt til SU-Styrelsen, hvilket betyder at det har lange udsigter før den samlede gæld er tilbagebetalt. Afgørelsen ankes derfor og ligger nu i Ankestyrelsen til endelig behandling. Udover, en for borgeren fastlåst dårlig økonomi, er der nu tilkommet en række afledte problemstillinger, som borgeren skal forholde sig til (ændrede skatteoplysninger for indkomståret 2020, for meget udbetalt boligydelse og børneydelser, der nu kræves tilbagebetalt fra Udbetaling Danmark etc.). Borgeren har efterlyst råd- og vejledning i forhold til den aktuelle situation. Han føler sig ubehjælpeligt fanget i et 'Kafkask mare-ridt' i et bureaukrati, hvor ingen myndighed tilsyneladende tager ansvar for de fejl, der er blevet begået.

Kommentar

Min kritik af sagsforløbet handler ikke om, at der sker fejl i administrationen. Der træffes årligt i tusindvis af afgørelser, så naturligvis vil der ind i mellem ske fejl. Når myndigheden skal begrænse virkningerne af fejl, kan måden man efterfølgende håndterer fejlen på, imidlertid enten forværre eller imødegå fejlen.

Min kritik refererer primært til *måden*, som sagen er håndteret på særligt efter, at afdelingen er blevet opmærksom på, at der er begået flere alvorlige sagsbehandlingsfejl (utilstrækkelig begrundelse, fravær af klagevejledning, manglende henvisning til relevante retsregler og manglende inddragelse af Ankestyrelsens principafgørelse.) I forlængelse heraf skal jeg understrege, at en principiel afgørelse fra Ankestyrelsen, skaber præcedens og derfor er at betragte som

en bindende retskilde, myndigheden har pligt til at inddrage, når den afgør tilsvarende sager. Kommunen kan med andre ord ikke tilsidesætte en principafgørelse eller beslutte, at den ikke vil inddrage den i forbindelse med en afgørelse.

At der skal gå mere end 4 måneder fra borgerrådgiveren har udtrykt tvivl ved den oprindelige afgørelses gyldighed, til ansøgningen behandles på ny, er kritisabelt.

At afdelingen fastholder, at der *ikke* er sket fejl, er alvorligt og bidrager blot til at forværre og komplicere hele sagen.

Endelig er det problematisk, at kommunen ikke viser eget initiativ til at rette op og beklage forløbet overfor borgeren. Det er alvorligt og bekymrende – ikke blot for retsforløbet, men også for den måde, Greve Kommune udøver sin virksomhed på.

Anbefaling

Legitimiteten i al myndighedsudøvelse bunder i en grundlæggende tillid til, at myndigheder ikke bare lader stå til, hvis der sker fejl men, at myndigheden aktivt arbejder for at rette op på fejlen, og samtidig forebygger, at fejlen sker igen.

Det anbefales, at fagcentre med et stærkt myndighedspræg har fokus på at sikre overholdelse af de forvaltningsretlige regler og derudover drøfter, hvilke initiativer, der skal til for at undgå eller begrænse fejl fremadrettet.

Whistleblowerordningen

Generelt

Med virkning fra den 17. december 2021 trådte lov nr. 1436 af 29. juni 2021 om beskyttelse af whistleblowere (whistleblower-loven) i kraft i Danmark. Loven udspringer af et EU-direktiv.

Grundlaget og rammerne for ordningen er nærmere beskrevet i Politik for Greve Kommunes whistleblowerordning, der er tilgængelig under Whistleblowerportalen via Vores Greve.

Formålet med kommunens whistleblowerordning er at give medarbejdere:

- Adgang til at indberette overtrædelser af EU-retsakter, alvorlige lovovertrædelser eller øvrige alvorlige forhold i kommunens administration eller borgerbetjening.
- Beskytte den, der indgiver oplysninger til ordningen mod repressalier.
- Medvirke til at forebygge, stoppe og afværge grove fejl og ulovligheder.
- Sikre åbenhed og gennemsigtighed i forhold til eventuelle ulovligheder, alvorlige fejl og forsømmelser i Greve Kommune

Ordningen er etableret hos borgerrådgiveren, der er uafhængig af kommunens forvaltninger, borgmester og politiske udvalg. Denne uafhængighed sikrer, at oplysninger, der indgives til ordningen behandles neutralt og seriøst. Én gang årligt rapporterer borgerrådgiveren antallet af modtaget indberetninger og status for disse. Rapporten forelægges Byrådet til orientering.

Borgerrådgiverens opgave er at være garant for whistleblowersagens interessenter dvs. at bidrage til at sikre indberetterens og den indberettedes retssikkerhed samtidig med, at jeg på Greve Byråds vegne skal holde øje med, at sagerne undersøges relevant.

Whistleblowerordningen behandler udelukkende henvendelser, der vedrører forhold i Greve Kommune og der kan kun indberettes om alvorlige forhold af betydning. I hvert enkelt tilfælde skønner borgerrådgiveren. Der er tale om alvorlige forhold, hvis oplysningerne handler om strafbare forhold og manglende efterlevelse af juridiske forpligtelse. Hvis der er fare for enkeltpersoners sundhed og sikkerhed, grove tilfælde af omsorgssvigt.

Ordningen behandler IKKE oplysninger om mindre alvorlige forhold.

Status for indberetninger

Der har i beretningsperioden været 2 indberetninger til whistleblowerfunktionen. Ingen af disse var et anliggende for whistleblowerordningen og gav derfor heller ikke anledning til nærmere undersøgelse. I den ene henvendelse blev indberetter anbefalet at kontakte HR mhp. råd og vejledning i personaleretlige forhold. I den anden blev indberetningen videresendt til ledelsen for det relevante fagcenter med henblik på, at ledelsen kunne overveje, hvorvidt indberetningen burde give anledning til øget opmærksomhed på de indberettede problemstillinger. Borgerrådgiveren modtog efterfølgende en tilfredsstillende tilbagemelding af centerchefen for det pågældende fagcenter.

Afsluttende anbefalinger og bemærkninger

Forvaltningsretlige kompetencer

Min opfordring er, at især fagcentre med et stærkt myndighedspræg har vedvarende fokus på at tilrettelægge sagsbehandlingen så det bliver muligt at overholde de forvaltningsretlige regler – materielt som procesuelt.

I forlængelse heraf, kan der være et behov for medarbejdere på skoler, institutioner m.v. for undervisning og/eller vejledning i, hvornår beslutninger har karakter af afgørelser og derfor er omfattet af forvaltningslovens bestemmelser.

Digitalisering

Min anbefaling er, at der fortsat arbejdes konkret med initiativer, der kan skabe større tryghed og sikkerhed for borgere med svage digitale ressourcer.

Skolefravær

Konsekvenserne ved langvarigt skolefravær kan være alvorlige og indgribende – både på kort og langt sigt. Alene af den årsag er der behov for at se kritisk på de tiltag og behandlinger, der allerede findes på Greve Kommunes skoler mod langvarigt skolefravær og skolevægring.

Sorg i barndommen

Med afsæt i den aktuelle Børne- og Ungepolitik anbefales det, at relevante fagcentre drøfter, hvordan det nuværende beredskab fungerer, herunder om de nødvendige kompetencer til at kunne håndtere sorg og kriser hos børn og unge i forbindelse med kritisk

sygdom eller dødsfald i familien, er til rådighed.

Komplekse sager

For at kunne styrke retssikkerheden, dvs. forebygge fejl og mangler i sagsbehandlingen, reducere konfliktniveauet og generelt kvalificere arbejdet med disse sager, er det min anbefaling, at de enkelte fagcentre tager initiativ til at drøfte, hvordan der kan arbejdes mere systematisk i denne type sager.

Fejl

Myndigheder må ikke bare lade stå til, hvis der sker fejl. Vi skal som myndighed aktivt arbejde for at rette op på fejlen, og samtidig forebygge, at fejlen sker igen.

Min anbefaling er, at fagcentrene vedvarende har fokus på at sikre overholdelse af de forvaltningsretlige regler og derudover drøfter initiativer, der kan håndtere og begrænse fejl i sagsbehandlingen således, at borgerens retsstilling ikke kompromitteres yderligere.

I det følgende år vil borgerrådgiveren fortsat have et stort fokus på forvaltningsretlige emner, dialog og kommunikation. Jeg har allerede drøftet muligheden for at tilbyde undervisning i konflikthåndtering til skoler og daginstitutioner.

Derudover er jeg meget opmærksom på det vigtige samarbejde med kommunens fagcentre, og stiller mig altid gerne til rådighed for gode ideer til undervisning, læring, sparring og erfaringsudveksling. Alt sammen med det formål at vi i fællesskab kan sikre den gode borgerdialog og borgernes retssikkerhed.

