

Årsberetning 2025

 Tina H. Jepsen
Borgerrådgiver



Gentofte
Kommune

Indholdsfortegnelse

Forord	4
Anbefalinger	6
Klager, der vokser	6
Tabt arbejdsfortjeneste.....	6
Vejledningspligten	6
Lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og orientering om sagens gang eller status	6
Afgørelser med mangelfulde begrundelser	7
Pårørende	7
Selvordsforsøg – hvad gør, vi når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvordsadfærd?.....	7
Siden sidst	8
Borgerrådgivningen	9
Baggrund, rammer og formål.....	9
Borgerrådgiveren er uvildig og neutral.....	10
Sådan arbejder Borgerrådgiveren.....	10
Kontakt til Borgerrådgiveren	11
Netværk af Borgerrådgivere.....	11
Dialog	11
Løbende samarbejde.....	12
Generelt om klager	14
To typer klager	14
Danmarkskortet.....	18
Tabt arbejdsfortjeneste.....	19
Generelt om periodens henvendelser	19
Registrering og kategorisering.....	20
Ad. 1 Råd og vejledning.....	21
Ad. 2 Klager.....	23
Ad. 3 Øvrige henvendelser.....	23
Brugen af eksempler i årsberetningen.....	23
.....	24
Fordeling af henvendelser på opgaveområder.....	24
Særligt om klagerne	24
.....	27

.....	27
Forvaltningsret og god forvaltningsskik	31
Centrale temaer.....	31
Kvalitet.....	32
Vejledningspligten	33
Kommentar	37
Lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og orientering om sagens gang eller status	39
Afgørelser med mangelfulde begrundelser	42
Pårørende	46
Kommentar	48
Selvordsforsøg – hvad gør vi, når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvordsadfærd?.....	49
Kommentar	51
Tilbagemeldinger fra opgaveområderne.....	52
Afsluttende bemærkninger	54

Forord

Borgerrådgiverfunktionen i Gentofte Kommune har eksisteret siden 2023, hvilket betyder, at dette er min tredje beretning.

Beretningen indeholder en overordnet beskrivelse af borgerrådgiverfunktionen for perioden 1. januar 2025 – 31. december 2025, og er en sammenfatning af mit arbejde med borgerhenvendelser, suppleret med mine refleksioner og konkrete anbefalinger til, hvordan Gentofte Kommune kan optimere sagsbehandlingen på en række udvalgte områder.

Det er intentionen, at mine refleksioner vil inspirere til drøftelser både på chef- og medarbejderniveau, og på den måde forhåbentligt supplere og understøtte de mange tiltag og gode initiativer, der løbende iværksættes i organisationen. Formålet er fortsat at skabe læring og forbedringer, og at gøre kommunen klogere på forhold, der kan optimeres.

Mine anbefalinger består af flere meget konkrete og afgrænsede initiativer, men ses også i form af mere principielle overvejelser, hvilket er helt bevidst. Tanken er, at anbefalingerne skal angive retning dvs., at de ses som muligheder og åbninger til at arbejde videre med – uanset om det indebærer få enkle justeringer i en given afdeling, eller det involverer et vedvarende større arbejde mod en ændring. Jeg har stor tillid til, at de enkelte opgaveområder selv vurderer, hvordan læring bedst kan ske i de enkelte afdelinger.

Anbefalinger er netop blot *anbefalinger*, dvs. mine forslag til, hvordan læring af de enkelte borgerhenvendelser kan ske. Andre perspektiver på hvordan, der kan udtrages læring af borgerhenvendelserne, kan være mindst lige så gode og velegnede. Det vigtigste er derfor ikke, at mine anbefalinger følges slavisk men, at de derimod bruges som afsæt til drøftelser og ses som et forsøg på at udpege retning således, at der over tid, sker en udvikling på de områder, der behandles i denne beretning.

2025 blev også året, hvor landets største (og første) borgerrådgivning i Københavns Kommune besluttede at nedlægge funktionen i dens oprindelige form, hvilket udover at skabe en del omtale, også fik dagbladet Politiken til at rette blikket mod de kommunale borgerrådgiveres arbejdsbetingelser. Artiklen var trist læsning – flere af mine kollegaer berettede om at blive bagtalt, undergraved og overvåget, og for nogle af dem har mødet med den kommunale ledelse været så konfliktfyldt, at de i flere tilfælde er blevet alvorligt syge af det.

Jeg ved, at gode arbejdsbetingelser og tryghed i ansættelsen på ingen måde er en selvfølge. Derfor vil jeg gerne takke Kommunalbestyrelsen i Gentofte Kommune for ved de årlige budgetforhandlinger ikke blot at have sikret borgerrådgiverfunktionens fortsatte eksistens, men også at have fastholdt en økonomisk pulje til køb af læringsaktiviteter med udgangspunkt i de fokus- og læringspunkter som jeg identificerer i denne beretning. Flere af jer har kontaktet mig i årets løb med konkrete borgerhenvendelser og spørgsmål til mit arbejde. Altid imødekommende, ordentligt og ikke blot med interesse for mit ve og vel, men også med stor respekt for mit opdrag – tusind tak for det. Denne opbakning – ikke blot til funktionen, men også til mig, er uvurderlig, og spiller en væsentlig rolle for, at jeg kan trives og er i stand til at udføre mit arbejde.

Det er også magtpåliggende for mig at takke medarbejdere, administration og mine nærmeste kollegaer i Jura for den positive og velvillige måde borgerrådgiverfunktionen mødes på, når vi sammen arbejder på at få løst konfliktfyldte sager og når vi lykkes med at genskabe dialogen og tilliden mellem borger og forvaltning. Uden dette samarbejde og de åbenhjertige samtaler, jeg har med medarbejdere og chefer ville det være vanskeligt, ja nærmest umuligt at bidrage til gode løsninger og til den læring, der hele tiden skal gøre os klogere på hvordan vi kan hjælpe borgerne bedst muligt.

I årets løb har 202 borgere kontaktet mig – telefonisk, skriftligt eller ved fremmøde. Af disse har 109 borgere henvendt sig til mig med en klage over deres sagsforløb, og i den forbindelse tillidsfuldt indviet mig i deres ofte vanskelige livssituation. Klagerne er selvsagt forskellige i indhold, omfang og alvor, hvilket uddybes senere i beretningen. Men også i år er de to overordnede kategorier – forvaltningsret og god forvaltningsskik fremherskende i klagerne. I 2024 henvendte 179 borgere sig til mig – heraf 93 med en klage. Det samlede antal henvendelser i 2025 har dermed været stigende sammenlignet med 2024 (en stigning svarende til 15%).

Når man som jeg udelukkende møder borgere, der på forskellig vis er kommet i klemme i systemet, kan det indebære en risiko for at opgiveness og pessimisme overtager. For nytter alle anstrengelserne overhovedet, når borgerne i Gentofte Kommune fortsat klager til mig over manglende hjælp, at de ikke vejledes korrekt, at behandlingen af deres sag tager urimelig lang tid og når man som borger oplever, at man selv må koordinere sin sag på tværs af opgaveområder? Det korte svar er JA, det nytter.

Ingen organisation er fejlfri, og kommunal opgavevaretagelse er til tider en ganske kompleks størrelse. Kommuner opererer ikke i et tomrum, men er underlagt et omfattende og detaljeret regelsæt. Serviceloven, forvaltningsloven, beskæftigelsesindsatsloven, byggeplanloven og planloven – bare for at nævne et lille udpluk, og hver eneste afgørelse skal have hjemmel i lovgivningen. Den juridiske ramme har til formål at sikre borgernes retssikkerhed og en ensartet behandling, men den indebærer også en betydelig administrativ forvaltning og en rigiditet, der kan gøre det vanskeligt at finde fleksible og individuelt tilpassede løsninger.

Samtidig er alt, hvad kommunen foretager sig, betinget af kommunaløkonomien. Det årlige budget afspejler således både de politiske prioriteringer og de økonomiske rammer, som staten udstikker. De midler, der er til rådighed, skal fordeles mellem alt fra skoler, ældrepleje til vejbelystning og sagsbehandling.

Borgere, der kontakter mig, konfronteres uvægerligt med dette spændingsfelt mellem jura, økonomi og serviceniveauer, organisatoriske rammer og individuelle behov og livsbetingelser.

En klage til mig, er derfor ikke blot en individuel sag, der skal løses. Hver eneste klage er også en påmindelse om, at der kan være en systemisk svaghed, en uhensigtsmæssig arbejdsgang eller et område, hvor lovgivningen og borgernes virkelighed støder sammen.

Nytteværdien af borgerrådgiverfunktionen ligger derfor ikke alene i den konkrete sagsbehandling, men i bidraget til organisationens samlede udvikling. Når borgerhenvendelser analyseres på tværs, kan de pege på mønstre og strukturelle udfordringer, som ellers kan være vanskelige at få øje på. På den måde er det ambitionen, at mine tilbagemeldinger fungerer som et spejl for organisationen – ikke for at pege fingre, men for at understøtte forbedringer og kvalitet i opgaveløsningen. Så JA, det nytter! For hver gang en borger oplever sig hørt, hver gang vi bliver klogere, og en fejl bliver rettet, og hver gang en proces bliver justeret på baggrund af en borgers oplevelse, tager vi et vigtigt skridt mod øget retssikkerhed og en bedre forvaltning.

Borgerrådgiveren afrapporterer én gang årligt til Kommunalbestyrelsen. Jeg håber imidlertid også, at andre med interesse for, hvordan borgerne oplever mødet med kommunen kan have gavn af de erfaringer og udfordringer, der er beskrevet her.

Nogle indledende afsnit fx om Borgerrådgivningen og Generelt om klager vil formentlig være kendt stof for tidligere læsere. Uanset om beretningen læses i sin fulde længde eller mere selektivt, håber jeg, at den ikke læses som en repræsentativ afspejling af hele kommunens virksomhed, men derimod ses som et nedslag på nogle få udvalgte problemstillinger, der har fyldt i klagerne til Borgerrådgiveren. Problemstillinger og temaer, der fortjener opmærksomhed og handling fra os alle.

God læselyst.

Tina H. Jepsen

Borgerrådgiver



Anbefalinger (her oplistet i vilkårlig rækkefølge)

Klager, der vokser

- Alle forvaltninger med borgerkontakt opfordres til at gennemgå deres håndtering (arbejdsprocesser) af klager med henblik på at optimere klagesagsbehandlingen således, at antallet af klager, der kommer igen fra den samme borger kan reduceres.

Tabt arbejdsfortjeneste

- Familie og Sundhed anbefales fortsat at have tæt dialog med borgere om Ankestyrelsens afgørelser – fx i forbindelse med hjemvisninger til fornyet behandling.
- Tæt sparring med leder og/eller fagkonsulent i sager med høj kompleksitet
- Langvarige klagesager indebærer ofte også flere sagsbehandlerskifte med tab af vigtig viden til følge. Overvej hvordan tæt opfølgning alligevel kan opretholdes

Vejledningspligten

- Ved mundtlig vejledning gøres tydeligt opmærksom på, at der alene er tale om vejledning, og at kommunen ikke på et senere tidspunkt er forpligtet til at træffe en afgørelse med et bestemt indhold (husk notat i sagen, hvis der er tale om væsentlige ekspeditions-skridt)
- Vær opmærksom på sprogbrugen, når der ydes mundtlig vejledning. Borgeren må ikke fejlagtigt tro, at der er truffet en afgørelse og at det derfor er lige meget at søge om hjælp
- Gennemgå brevkabeloner m.v. Fremgår det tydeligt, hvorvidt dokumentet er en afgørelse eller om, der 'blot' er tale om vejledning, som svar på et spørgsmål?
- Overvej checklister, der er udarbejdet til de forskellige lovområder for at sikre en grundig og korrekt vejledning
- Er kommunens organisationsdiagrammer, kontaktoplysninger mv. udarbejdet på en måde, så det understøtter det overblik over organisationen, der er en forudsætning for at kunne hjælpe borgeren videre?
- Overvej om øget samarbejde på tværs af organisationen fx i form af korterevarende frivillig jobrotation, kan bidrage til et øget kendskab – ikke blot til organisationen, men også med henblik på at kunne vejlede bredt i forhold til sociallovgivningen
- Overvej hvordan de enkelte opgaveområder kan sikre, at 'depechen' (dvs. korrekt vejledning) videregives til relevant afdeling og/eller medarbejder – uden tab undervejs
- Overvej brugen af andre medier – fx i form af små korte videoklip om et givent emne
- Løbende undervisning i vejledningspligten enten fra interne eller eksterne undervisere

Lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og orientering om sagens gang eller status

- Gode sagsbehandlingsrutiner er en forudsætning for at kunne sikre fremdrift dvs. behandle og afgøre sager med den nødvendige hurtighed. Derfor opfordres alle opgaveområder til med jævne mellemrum at gennemgå om sagsbehandlingsrutinerne fungerer efter hensigten (anvender kommunen tilstrækkeligt effektive erindringssystemer til at sikre, at sager ikke ligger i længere tid, inden der træffes afgørelse, eller helt bliver glemt? Foretages der screening af henvendelserne, er der mulighed for sparring, hvis medarbejderen er i tvivl om hvad næste skridt er? etc)
- Løbende revidering af sagsbehandlingsfristerne på hjemmesiden så fristerne afspejler de reelle sagsbehandlingstider
- Jeg opfordrer de enkelte opgaveområder til at gennemgå deres skabeloner – er der formuleret brevkabeloner for de tilfælde, hvor en frist ikke kan overholdes med angivelse af hvornår borgeren så kan forvente en afgørelse? Og er der tilsvarende systemer, der hjælper medarbejderen til at huske at sende brevet til borgeren?

Afgørelser med mangelfulde begrundelser

- Alle forvaltninger bør have kontinuerlig opmærksomhed på afgørelsesbegrebet dvs., **hvornår** der træffes afgørelser (efter forvaltningsloven), og **hvilke** formelle krav, der kan stilles til den gode afgørelse – herunder den skriftlige begrundelse
- Hent evt. inspiration i Ankestyrelsens e-læringsforløb 'Fokus på begrundelsen' og/eller 'Afgørelsesbegrebet'
- Inddrag juridisk ekspertise både ved konkret sparring i enkelte sager og i form af undervisning
- Giv hinanden kollegial feedback på skriftlige afgørelser og tilbyd evt. at læse korrektur

Pårørende

- Interne og/eller eksterne oplæg om et godt og konstruktivt pårørendesamarbejde
- Undervisning i etiske og juridiske dilemmaer i pårørendesamarbejdet
- Professionshøjskolen Absalon tilbyder forskellige korte -og længerevarende forløb i pårørendeinddragelse
- Københavns Professionshøjskole udbyder et modul i Pårørende- og netværkssamarbejde (der er et antal gratis pladser for medarbejdere på det specialiserede socialområde)
- Center for pårørendesamarbejde formidler aktuel viden om pårørendesamarbejdet

Selvmondsforsøg – hvad gør, vi når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvmondsadfærd?

- Opfordring til, at Gentofte Kommune generelt er undersøgende på dette område
- Fokus på handlemuligheder, der kan understøtte medarbejdernes håndtering af selvmondsadfærd og selvmond blandt borgere, som kommunen drager omsorg for.

Siden sidst

I 2024 kontaktede 179 borgere mig for hjælp. I 2025 har 202 borgere kontaktet mig for hjælp eller støtte – heraf de 109 med en klage over deres sagsforløb.

Datamaterialet for Borgerrådgiveren er pr. definition spinkelt, og vil aldrig kunne sige noget generelt om den måde kommunens medarbejdere løser deres opgaver på. Da vi imidlertid ser ind i den tredje periode med en Borgerrådgiverfunktion kan vi efter min mening godt forsvare at udpege nogle foreløbige mønstre og tendenser i materialet.

I 2024 handlede de hyppigste klagepunkter om:

- Vejledning (forkert/manglende)
- Sagsbehandlingstid og manglende svar
- Orientering om sagens gang eller status
- Opfølgning
- Klagevejledning

Direktionen besluttede på baggrund af beretningen i 2024, at der skulle nedsættes en arbejdsgruppe med det formål at optimere overgangen fra ung til voksen, samt at der på tværs af opgaveområder, også skulle arbejdes med forråelsestemaet. Herudover har interne undervisere tilbudt kompetenceudvikling i forhold til udarbejdelse af nye arbejds gange og til det helt konkrete arbejde med at optimere de skriftlige afgørelser. Flere forvaltninger har på eget initiativ arbejdet videre med håndteringen af de komplekse sagsforløb, konflikthåndtering og svære samtaler.

Endelig har læringspuljen givet mulighed for brug af eksterne oplægsholdere til bl.a arbejdet med forråelse. Alle, der har ønsket det, er desuden blevet undervist i procesretfærdighed.

Jeg har selv deltaget i en arbejdsgruppe, hvis formål var at komme med forslag til en tværgående og forebyggende forråelsesindsats. Det arbejde fortsætter i 2026.

Det har været glædeligt og meget positivt at se, hvordan administrationen har arbejdet med at skabe forbedringer på disse områder.

I 2025 handler de hyppigste klagepunkter om:

- Sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og svar
- Manglende hjælp
- Vejledning (forkert/manglende)
- Vanskeligt samarbejde
- Orientering om sagens gang eller status
- Afgørelser
- Koordineret indsats

Da der efterhånden tegner sig et mønster af temaer med tilbagevendende 'høj score', vil de forvaltningsretlige emner: Sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og svar, samt Vejledning (forkert/manglende) også fylde i denne beretning.

I 2025 fik jeg også besøgt alle kommunens skoler, tandplejen, Frivilligcenter Gentofte samt bibliotekerne. Det er næppe de områder, hvorfra der genereres flest klager, men det er fortsat meget vigtigt for mig, at der er synlighed omkring funktionen. Er der derfor et område, som jeg endnu ikke har besøgt, hører jeg meget gerne om det.

Borgerrådgivningen



Baggrund, rammer og formål

Kommunalbestyrelsen i Gentofte Kommune vedtog i 2023 at oprette en borgerrådgiverfunktion. I første omgang som en forsøgsordning. I forbindelse med budgetaftalen 2025-2026, blev ordningen permanentgjort, og funktionen har dermed eksisteret i knapt 3 år.

Funktionen har hjemmel i lov om styrelse §65e, hvilket betyder, at Borgerrådgiveren skal fungere som en uvildig person, - ikke underlagt kommunens ledelse, men derimod med reference direkte til kommunalbestyrelsen. Funktionen er således uafhængig af den administrative ledelse og kan frit kommentere og kritisere de forhold, som borgerhenvendelserne afspejler.

For yderligere information om borgerrådgiverfunktionen henvises til Gentofte Kommunes styrelsesvedtægt §27 (der trådte i kraft 1. februar 2023) samt Borgerrådgiverens vedtægter, der findes på gentofte.dk

Borgerrådgiverfunktionen er i vedtægtens §27 beskrevet således:

'Borgerrådgiveren skal fungere som en støtte og en formidler for borgere og forvaltning, hvis der er opstået en fastlåst situation mellem de to parter. Borgerrådgiveren skal samtidig have fokus på at sikre, at der sker en læring blandt kommunens medarbejdere ud fra konkrete borgersager. Borgerrådgiveren skal yde vejledning og rådgivning til borgerne og skal bistå Kommunalbestyrelsen med dettes tilsyn med kommunens administration inden for de af kommunalbestyrelsens fastsatte rammer herfor'.

Overordnet består opgaverne i:

1. Rådgivning og vejledning til borgere
2. Tilsyn med kommunens administration
3. Vejledning, sparring og undervisning af kommunens medarbejdere

Borgerrådgiveren er uvildig og neutral

At funktionen er uvildig betyder, at Borgerrådgiveren tilbyder uafhængig rådgivning og vejledning til borgere, der oplever usikkerhed eller tvivl om, hvorvidt deres henvendelse til kommunen er blevet behandlet korrekt. Borgerrådgiveren fungerer dermed som et bindeled mellem borgere og kommunen. Titlen 'Borgerrådgiver' kan for nogle give associationer til at jeg optræder som borgerens advokat eller bisidder, hvilket imidlertid ikke er tilfældet. Borgerrådgiveren i Gentofte Kommune er upartisk og neutral. Og dermed hverken for -eller imod kommunen.

Formålet er, udover at tilbyde en uafhængig og neutral støtte at bidrage til at værne om borgernes retssikkerhed i mødet med kommunen og understøtte tiltag, der sikrer, at kvaliteten af sagsbehandlingen har et niveau, så borgerne kan føle sig trygge, når kommunen træffer afgørelser, der har væsentlig betydning for deres liv. Borgerrådgiverfunktionen er dermed ikke et alternativt klagesystem, men bør ses som et supplement, der kan bidrage at styrke retssikkerheden, forebygge konflikter og bidrage til læring.

Alle borgere, foreninger og virksomheder i Gentofte Kommune kan henvende sig til Borgerrådgiveren for hjælp og vejledning i forhold til gennemgang af et sagsforløb.

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 forvaltningssskik. Borgerrådgiveren behandler henvendelser om kommunens sagsbehandling, personalets optræden og faktisk forvaltningsvirksomhed.

Andre opgaver

Derudover hjælper jeg borgere, der ønsker støtte til:

- At få genetableret en konstruktiv dialog med kommunen
- At finde vej i den kommunale organisation
- At læse og forstå en afgørelse
- At finde vej i klagesystemet
- At gennemgå deres sag

Borgerrådgiveren kan ikke:

- Træffe, eller ændre afgørelser i kommunen
- Behandle det faglige (skønsmæssige) 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 Kommunalbestyrelsen har behandlet og taget stilling til
- Forhold, der er mere end et år gamle

Kontakt til Borgerrådgiveren

Borgere i Gentofte Kommune kan frit møde op på hovedbiblioteket; Ahlmanns Alle 6 mandage kl. 8.30 – 11.30 uden forudgående aftale. Hensigten er at give borgere, der ønsker det mulighed for at tale med mig direkte fra gaden og under mere uformelle rammer.

Bliver jeg forhindret, vil ændringer normalt fremgå af bibliotekets hjemmeside

Derudover har jeg kontor på rådhuset, adr. Bernstorffsvej 161, 2920 Charlottenlund og træffes: Mandage – fredage ml. kl. 10.00 – 11.30 på telefon 2045 7734.

Se beskrivelse af funktionen på gentofte.dk eller skriv direkte til: borgerraadgiver@gentofte.dk



Det er vigtigt for mig, at borgere og medarbejdere oplever kontakten til Borgerrådgiveren som fleksibel og lettilgængelig. Alle kan henvende sig om en samtale på rådhuset eller på hovedbiblioteket. Men det anbefales at bestille tid først. Derudover tilbyder jeg i særlige situationer hjemmebesøg (hvis det giver bedst mening for borgeren) eller, at mødes med borgeren et helt andet sted fx på et værested, i en plejebolig, krisecenter eller lignende.

Netværk af Borgerrådgivere

Der er aktuelt oprettet Borgerrådgiver-funktioner i flere end 80 kommuner. Der har dog også været en del omrokeringer i 2025, hvor nogle kommuner har nedlagt deres funktion, mens andre har oprettet en. En umiddelbar sammenligning på tværs af landet giver ikke mening, idet der er stor forskel på, hvordan funktionen er organiseret i den enkelte kommune. Men et afgørende fælles-træk er, at vi alle besidder en vis form for uvilddighed. Derudover varetager vi stort set alle en kontrol- og tilsynsfunktion og behandler klager fra borgere.

Netværket er opdelt i Øst- og Vestdanmark. I region øst tilstræber vi at mødes 1 x i kvartalet, 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.

Dialog

Dialog spiller en afgørende rolle både i min tilgang til borgere og i samarbejdet med forvaltningen. Det gør det, fordi jeg grundlæggende er overbevist om, at en dialogbaseret tilgang kan øge vores forståelse for hinanden, kan bidrage til at afklare misforståelser, og derved fremme inddragelse, aktiv deltagelse og gensidig respekt for den andens perspektiv.

Den vejledning og rådgivning jeg tilbyder, er forskellig, afhængig af de mennesker, der opsøger mig. Nogle borgere kontakter mig med et afgrænset spørgsmål til fx lovgivningen eller kommunens serviceniveau, andre er i tvivl om, hvem de kan kontakte for hjælp og en stor gruppe borgere er rådvilde, frustrerede eller på anden vis følelsesmæssigt påvirket fx af belastende livsomstændigheder og/eller af et langt sagsforløb med kommunen.

Af vedtægtens § 20 fremgår følgende:

Borgerrådgiveren indgår i dialog med forvaltningen, før Borgerrådgiveren tager stilling i en sag

Uanset om borgere henvender sig telefonisk, eller jeg møder dem for første gang ved et fysisk møde, tager jeg altid afsæt i borgernes oplevelse af egen situation. Denne tilgang betyder, at vejledningen og rådgivningen kan antage vidt forskellig karakter – fra en hurtig telefonsamtale til et længerevarende forløb med borgeren (og måske dennes familie) i adskillige møder med og uden forvaltningen.

Det overordnede formål med Borgerrådgiverens arbejde er at bidrage til at forebygge fejl og mangler i sagsbehandlingen, eller sagt med andre ord: Hvorvidt de forvaltningsretlige og retssikkerhedsmæssige grundregler samt principperne for god forvaltningsskik er overholdt.

I mit samarbejde med forvaltningen sker det fx gennem sparring med sagsbehandlere og ledere, undervisning eller anden konsultativ bistand. Igen, arbejder jeg hovedsageligt dialogbaseret og tilstræber en smidig og uformel kontakt.

Mit mål er ikke i sig selv en reducere af klager. Borgerens stemme er en væsentlig kilde til et udefra-perspektiv på kommunen dvs. et blik på, hvordan helt almindelige mennesker oplever mødet med kommunen. Jeg forsøger at bidrage til læring og forbedringer ud fra de konkrete borgerhenvendelser, og til at hjælpe borgere og medarbejdere til at de-eskalere en potentiel konflikt så sagen ikke tilspidnes yderligere.

Af samme årsag forsøger jeg i vidt omfang at løse sagerne i dialog med medarbejdere og ledelse, hvilket ofte ikke blot giver borgeren et hurtigere og mere nuanceret svar, men også reducerer risikoen for, at parterne havner i en destruktiv konfliktspiral.

Det er klart, at denne arbejdsform kun kan lade sig gøre med accept og forståelse fra alle parter. Derfor glæder det mig også, at jeg i langt de fleste tilfælde mødes af medarbejdere og ledelse, der har et ønske om at bidrage til en hurtig og konstruktiv løsning af sagen, og at der er en gensidig forståelse for, at vi arbejder mod det samme mål: At sikre en god og korrekt betjening af kommunens borgere.

Løbende samarbejde

Vedtægtens § 22

Borgerrådgiveren fører løbende dialog med forvaltningen om behov og muligheder for forbedringer af kommunens sagsbehandling mv., og orienterer forvaltningen om sine overordnede konstateringer. Stk. 2. Borgerrådgiveren afholder kvartalsvist møder med de enkelte direktører og deres afdelingsledere om tendenser i forhold til sagerne på deres område.

Jeg er derfor meget taknemmelig for nu, efter næsten 3 år i Gentofte Kommune, at kunne skrive at jeg oplever et markant styrket samarbejde med alle direktørområder. Fx er det særdeles positivt, at sagsbehandlere på eget initiativ kontakter mig, når kommunikationen i en sag volder vanskeligheder eller når de selv er i tvivl om, hvorvidt et sagsforløb har været optimalt. Det er en tillid jeg værdsætter meget højt.

Jeg er til gengæld heller ikke blind for, at mine henvendelser indimellem kan opleves som et yderligere stressmoment i en i forvejen travl arbejdsdag og/eller særlig kompleks sag. Jeg håber imidlertid, at forvaltningen også i de tilfælde, kan se en værdi i, at et par uvildige øjne ser på sagsforløbet.

I de situationer, hvor mine dialogiske evner ikke slår til, eller hvor der er behov for en egentlig udredning af et sagsforløb (fx i særligt komplekse og omfattende sager, eller i egentlige undersøgelser) kan jeg tillige anmode om skriftlige redegørelser fra cheferne. Tilsvarende kan jeg også udtale skriftlig kritik, hvilket oftest sker i de mere alvorlige sager, dvs. hvor fejlene er graverende.

Jeg sætter umådelig stor pris på det løbende samarbejde med forvaltningerne, ikke blot fordi det giver mulighed for at justere og rette op på eventuelle uhensigtsmæssigheder, men også fordi det giver mig et uvurderligt indblik i de betingelser, der udgør rammen for alt myndighedsarbejde, der udføres af medarbejdere i Gentofte Kommune.

Der kan være flere grunde til at etablere et løbende samarbejde i en konkret sag. Men helt generelt er det en god idé at overveje løbende samarbejde i sager af høj kompleksitet. Min egen erfaring er, at det kan være særligt vanskeligt at hjælpe gruppen af udsatte borgere.

Socialt udsatte mennesker har typisk flere end blot ét problem, og deres situation kan være præget af så komplekse forhold, at virkningsfulde løsningsmodeller oftest må skræddersyes, så de er tilpasset den enkeltes livssituation. Da sociale og behandlingsmæssige indsats er forankret i vidt forskellige organisatoriske kontekster, er det derfor heller ikke overraskende, at selv dygtige og erfarne medarbejdere på det sociale område fra tid til anden kan opleve rådvildhed og afmagt, når det kommer til en samlet, støttende indsats for netop denne gruppe borgere.

Alene koordinationsarbejdet kan virke uoverkommelig. Mange borgere, der er svært udsatte, har omfattende systemkontakt, og blot i en kommunal kontekst, er det ikke unormalt at have indtil flere sagsbehandlere (fra Jobcentret, Ydelsesafdelingen, Social og Handicap, Socialpædagogisk støtte fra Center for Trivsel og Netværk, Børn og Familie etc.). Hertil kommer etablering af kontakten med fx psykiatrien, egen læge, hospitaler, krisecentre, forsorghjem, behandlingsinstitutioner eller Kriminalforsorgen.

Der er derfor næppe tvivl om, at mange divergerende interesser, logikker og praksisser alene kan gøre det vanskeligt at hjælpe gruppen af svært udsatte borgere. Kommunen (og kommunens medarbejdere) kan ikke løfte denne kæmpe opgave alene – heller ikke blot gennem løbende samarbejde, men jeg er til gengæld overbevist om, at et vedvarende, fælles blik på udfordringerne for denne gruppe borgere vil bidrage til en kvalificering af de samlede kommunale og regionale løsninger og indsats.

Undervisning

Ud over at sagsbehandle borgerhenvendelser, tilbyder jeg også undervisning til alle interesserede medarbejdere. Jeg holder meget af denne del af mit arbejde, fordi det altid er en stor fornøjelse at møde så mange interesserede medarbejdere. Jeg føler mig derfor også overbevist om, at undervisning er en god investering i samarbejdet, fordi undervisningssituationen kan tilbyde en anden form for dialog og udveksling af synspunkter, end den måske mere kritiske og analytiske dialog, der normalt knytter sig til borgerhenvendelserne.

Jeg forsøger at tilpasse min undervisning til den pågældende afdeling, og man kan derfor altid spørge mig, om jeg vil kunne bistå med undervisning inden for områder, der relaterer sig til retssikkerhed og borgerkontakt. Jeg tilbyder undervisning i overordnede temaer som konflikthåndtering og konfliktforståelse, samt procesretfærdighed. Det betyder, at man sagtens kan bede om et mere skræddersyet forløb, der fx. har fokus på det vanskelige samarbejde, de svære klager, forråelse og udbrændthed etc.

Kontakt mig endelig, jeg er åben for alle nye ideer, der har fokus på retssikkerhed, borgerkontakt eller ideer som blot styrker faglighed og arbejdsglæde blandt medarbejderne.

Læring og forbedringer

Medvirken til læring og forbedringer § 10

Borgerrådgiveren skal både konkret og generelt medvirke til at sikre, at der sker en læring blandt kommunens medarbejdere ud fra de konkrete sager og generelle undersøgelser, jf. § 8, stk. 3 og § 7, nr. 2. Det er et vigtigt element i funktionen, at Borgerrådgiveren aktivt medvirker til læring og forbedringer ud fra de konkrete henvendelser og generelle undersøgelser.

Forudsætningen for en effektiv og tryk læringskultur er, at medarbejderne ved, at der i organisationen er ledelsesmæssig og kollegial opbakning til at stille spørgsmål, dele ideer, eller indrømme fejl uden frygt for negativ respons eller repressalier.

De færreste kommuner har central registrering af klager (dvs. klager over faktisk forvaltningsvirksomhed, personalets optræden, manglende fremdrift i ens sag etc.), hvilket primært skyldes, at klager registreres på den enkelte borger. Da klager imidlertid kan komme til kommunen ad mange veje og ikke nødvendigvis samkøres, afskærer vi os selv fra at få et samlet overblik over de klager, der behandles i kommunen.

Det indebærer, at nogle klager registreres og behandles hos Borgerrådgiveren, nogle hos borgmesteren og et ukendt antal hos direktører, chefer og faglige ledere. Det betyder, at der udover borgerhenvendelserne til mig, formentligt ligger et større antal klager fordelt på alle opgaveområder, som i princippet kunne give os værdifuld ny viden om de barrierer, borgerne kan opleve i mødet med den kommunale myndighed.

Konsekvensen ved, at vi ikke har et samlet overblik over, hvor mange klager, der kommer til et bestemt fagområde og/eller en forvaltning er, at den viden der kan udledes af de enkelte klager, forbliver relativt afgrænset, da kun få mennesker kender til klagen.

Når vi ikke får mulighed for at udlede generelle tendenser og mønstre af klagerne, afskærer vi os selv fra et væsentligt læringsaspekt. Jeg ved, at ingen af os vågner om morgenen og ser frem til at gå på arbejde for at fremstå uvidende, inkompetente eller besværlige. Ingen mennesker med respekt for sig selv eller sit fagområde vil formentlig heller være uenige i, at kommunens medarbejdere selvfølgelig skal optræde saglige, seriøse og respektfulde i mødet med borgeren.

Trods de bedste intentioner, er der alligevel borgere, der har kontaktet mig og fortalt, at de har oplevet kommunikationen og mødet med kommunens medarbejdere som ubehagelig eller inkompetent. Fejl sker, og misforståelser mellem mennesker opstår. Som Borgerrådgiver vil jeg gerne bidrage til et miljø og en læringskultur, hvor det er legitimt at tale om de fejl, der begås, og hvor fejl snarere betragtes som en mulighed for at reflektere over en given problemstilling, frem for kritik rettet mod den enkelte medarbejder.

Min rolle er således hverken at være borgerens advokat eller organisationens forlængede arm, men derimod at fastholde et uafhængigt blik på samspillet mellem intention og praksis. Netop i dette rum opstår muligheden for læring, justering og udvikling.

Generelt om klager

To typer klager

Kommunen modtager overordnet set to typer klager: Klager, der handler om processen og klager, der refererer til det materielle indhold. Nogle klager kan også være et mix af begge typer.

Sagsbehandlingsklager, drejer sig om den proces, borgere eller virksomheder går igennem, når de har en sag i kommunen. Denne type klager kan for eksempel være klager over lang sagsbehandlingstid, personalets optræden, manglende svar eller manglende koordinering i kommunen.

Klager over det materielle indhold er derimod klager over de konkrete afgørelser, som kommunen træffer, f.eks. afgørelser om ret til en ydelse eller pligt til at betale en afgift. Klageadgangen afhænger af det respektive område og lovkompleks.

Afgørelser, der kan påklages til anden instans (fx Ankestyrelsen), er stort set altid ledsaget af en skriftlig klagevejledning og følger den almindelige gang i klagesystemet, dvs med pligt til genvurdering. Det ligger uden for Borgerrådgiverens kompetence at behandle denne kategori af klager.

De klager, jeg modtager i løbet af året, handler sjældent om resultatet af en afgørelse. De handler derimod om processen dvs. måden afgørelsen er truffet på, eller den måde som borgeren oplever sig mødt på af kommunens medarbejdere.

Hvad er en klage?

Vedtægtens § 8. stk. 2

Borgerrådgiveren kan i forbindelse med henvendelser fra borgere:

- 1) understøtte konstruktiv dialog mellem kommunen og borgerne
- 2) hjælpe borgerne med at finde vej i den kommunale organisation
- 3) hjælpe borgerne med at forstå et brev eller en afgørelse
- 4) vurdere, om sagsbehandlingsreglerne har været fulgt i en sag
- 5) vurdere, om regler er fortolket korrekt
- 6) behandle klager vedrørende udførelsen af praktiske opgaver (faktisk forvaltningsvirksomhed)
- 7) vurdere, om principperne for god forvaltningsskik har været overholdt
- 8) vurdere klager over personalets ageren i forhold til borgeren og
- 9) vejlede borgeren om klagemuligheder

Klager over formen (processen) refererer til klager over bl.a. lang sagsbehandlingstid, personalets optræden, eller manglende svar.

Forvaltningsloven indeholder regler for, hvordan kommunens afgørelser skal begrundes, om der skal gives klagevejledning og andre konkrete krav. Mens forvaltningslovens krav sikrer kvaliteten af kommunens afgørelser, findes der ikke tilsvarende lovbestemmelser, der beskriver, hvad et godt svar på en sagsbehandlingsklage skal indeholde for at give borgeren opfattelsen af at være blevet taget alvorligt.

Men principperne for god forvaltningsskik giver dog en praktisk rettesnor for, hvad den gode klagebesvarelse bør indeholde. En klage til Borgerrådgiveren kan også karakteriseres som en uoverensstemmelse mellem borger og myndighed. En uoverensstemmelse, hvor fronterne og standpunkterne kan være trukket meget 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 så det, der har betydning for borgeren afdækkes, når der klages til kommunen.

Klager til Borgerrådgiveren kan bestå af alt fra korte afgrænsede kritikpunkter til komplekse klager, der indebærer længerevarende forløb med borgeren og forvaltningen for at få en sag tilbage på sporet igen. De længerevarende forløb er ofte karakteriseret ved, at borgeren er utilfreds med flere forhold ved behandlingen af sagen (fx manglende fremdrift, manglende orientering om sagens status, manglende overblik og sammenhæng, eller manglende inddragelse).

God, effektiv klagebehandling

En del klager kommer aldrig til Borgerrådgiverens kendskab – enten fordi de løses direkte i kontakten med forvaltningen, eller fordi borgeren beslutter sig for at frafalde sin klage. En central opgave for en Borgerrådgiver er at behandle klager. Der er derfor intet overraskende i, at klagerne fylder meget i mit arbejde. Det gør de i antal borgere, der henvender sig med en klage og det gør de, fordi klager kan være ganske ressourcekrævende – tidsmæssigt og mentalt. 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 som myndighed er begyndt at interessere os for de bagvedliggende årsager til borgernes frustrationer kombineret med, at vi i de senere år også har set et stigende antal svære konflikter og et vanskeligt samarbejde mellem borger og myndighed.

Myndighedsarbejdet kan med sine mange modsatrettede logikker udgøre et dilemmafyldt spændingsfelt, især når borgerens ønsker og interesser kolliderer med myndighedens pligt til at sikre fagligheden, lovgivningen, og andre overordnede værdier. Det er imidlertid også min erfaring, at de fleste dilemmaer håndteres sagligt, professionelt og oftest ikke volder nævneværdige problemer – hverken for medarbejdere eller borgere. Stort set alle borgere, der alligevel klager til Borgerrådgiveren, er heldigvis indstillet på gennem dialog at komme til gensidig forståelse med den forvaltning, der er involveret i deres sag, hvilket i langt de fleste tilfælde også lykkes.

Men der findes et mindre antal klager, der desværre 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 efterlade de involverede med stor fortvivlelse og frustration. Selvom disse klager kan forekomme ubetydelige i antal, er det karakteristisk, at de fylder på en belastende måde og kan dræne borgeren, medarbejderen og ledelsen for meget energi.

Det er min erfaring, at klager, der er kendetegnet ved et højt konfliktniveau 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 giver god mening at have øget opmærksomhed på sager med komplekse problemstillinger, fordi vi derved alle har mulighed for at forebygge en eskalering af konfliktniveauet.

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 forsøgt og afprøvet
- Sagsbehandlerskift og deraf manglende kontinuitet
- Divergerende problemforståelser blandt de fagprofessionelle og mellem familien og de professionelle
- Utilstrækkeligt samarbejde på tværs af forvaltninger/sektorer
- Udfordringer med styring og overblik

At undgå klager, er ikke i sig selv et ønsket mål. Tværtimod, giver klager og konflikter os alle indsigt i, hvordan borgerne oplever mødet med den offentlige myndighed. En værdifuld viden, der kan hjælpe os til at skabe forandringer.

Til gengæld er der næppe tvivl om, at kommunens medarbejdere kan spare meget tid og mange ressourcer, hvis der er opmærksomhed på og viden om, hvordan en klage kan håndteres bedst, hurtigst og korrekt.

Klager, der vokser

En del borgere, der henvender sig til Borgerrådgiveren beretter om skepsis og mistillid i samarbejdet med forvaltningen. Den manglende tillid kommer især til udtryk hos den gruppe borgere, der klager flere gange over det samme punkt.

109 borgere har i 2025 henvendt sig til mig med en klage over deres sagsforløb og/eller over mødet med kommunens medarbejdere.

For 55 borgere (svarende til 50%) gælder, at det ikke i første ombæring er lykkedes for kommunen at håndtere klagen på en for borgeren tilfredsstillende måde. Borgeren er herefter vendt tilbage med nye klagepunkter til den oprindelige klage. Hovedparten af de 55 borgere fortæller, at de stadig ikke føler sig hørt og inddraget i egen sag, og angiver at dét er forklaringen på, at de klager igen. Af de 55 borgere har 28 borgere klaget ≥ 5 gange dvs., at godt 50% af de klager, det ikke lykkes at lægge ned i første ombæring kommer igen 5 eller endnu flere gange.

I nedenstående tabel vises antal borgere, der klager til Borgerrådgiveren for henholdsvis 2025 og 2024.

Årstal	Antal borgere, der klager	Klaget igen over det samme	Klaget ≥ 5 gange
2025	109	55 (50%)	28 (51%)
2024	93	36 (39%)	18 (50%)

Til sammenligning henvendte 93 borgere sig i 2024 til mig med en klage. For 36 borgere (svarende til knapt 40%) lykkedes det ikke for kommunen at håndtere klagen på en for borgeren tilfredsstillende måde i første ombæring. Af de 36 borgere klagede 18 borgere ≥ 5 gange, svarende til 50%.

Det samlede antal borgere, der har klaget til Borgerrådgiveren er i 2025 steget med 15% (sammenlignet med 2024). Andelen af borgere, der klager flere gange over det samme klagepunkt, er ligeledes steget, så det nu er halvdelen af borgerne, der klager igen. Andelen af borgere, der har klaget 5 eller flere gange er stort set uændret (ca. 50%) i henholdsvis 2024 og 2025.

Selvom der er forskellige årsager til dette, bør det alligevel være et vigtigt fokuspunkt for alle i organisationen. Ikke mindst fordi klager har det med at vokse både i indhold og i forhold til personer, der inddrages i klagen. Den klage, der startede med et afgrænset kritikpunkt, kan ende med at vokse uoverstigelig fordi, der kommer endnu flere nye klagepunkter til.

Klager fylder for os alle, fordi fokus flyttes fra sagens kerne, mens selve konflikten/klagen bliver det centrale i kontakten med kommunen. Borgere og medarbejdere drænes, og det kan opleves som en opslidende kamp at kommunikere med kommunen og eller borgeren.

Tillid som det bærende i samarbejdet og klagebehandlingen

Mistillid til kommunens medarbejdere kan skyldes flere faktorer. Personlige og tidligere erfaringer spiller selvsagt en central rolle i mødet omkring klagebehandlingen. Har man som borger tidligere oplevet at blive mødt venligt og imødekommende og har man grundlæggende tillid til, at kommunens medarbejdere vil én det bedste, er forventningerne naturligvis højere, end hvis det modsatte er tilfældet.

Forventningerne til det offentlige velfærdssystem forandrer sig over tid. Derfor er en vigtig del af klagesagsbehandlingen, at forventningsafstemme dvs. at sikre en fælles forståelse af, hvad klagen handler om og hvad borgeren kan forvente sig af kommunen. Hos de borgere jeg møder, har manglende tillid eller decideret mistillid oftest rod i tidligere oplevelser i mødet med kommunen, hvor borgeren har følt sig uretfærdigt behandlet fx ved ikke at være blevet hjulpet, ikke at være blevet hørt, eller taget alvorligt.

Når borgerne oplever, at deres rettigheder ikke respekteres, og når de mister tilliden til, at deres sag behandles korrekt, kan det skabe afmagt og mistillid, ikke kun til kommunen, men til det offentlige system generelt. At blive mødt med negative forventninger vil være hårdt for de fleste medarbejdere. Men i de situationer, hvor borgerens mistillid er opstået på grund af manglende overholdelse af grundlæggende sagsbehandlingsregler, er det selvsagt afgørende, at kommunens medarbejdere gør sig endnu mere umage med at være transparente i forhold til kerneopgaven.

Manglende transparens og overholdelse af gældende regler afføder tvivl hos borgeren om beslutningsgrundlaget og det rimelige i en afgørelse. Mistillid til kommunen kan koste dyrt, fordi der skal anvendes mange ressourcer på at håndtere og behandle klager, og fordi det ødelægger den tillid, der er fundamentet for alt samarbejdet. Når borgerne udtrykker mistillid, skal vi derfor tage det alvorligt, og hvor det er muligt, skal kommunen selvfølgelig forsøge at genoprette tilliden.

Styrket Borgerkontakt

Gentofte Kommune har igennem flere år prioriteret at uddanne medarbejdere i metoden Styrket Borgerkontakt. Filosofien herfra er, at god og effektiv klagebehandling altid starter med en kontakt mellem borger og myndighed. En kontakt, hvor det tilstræbes, at borgeren føler sig hørt, forstået og respekteret. Når borgerne oplever en positiv og respektfuld behandling af deres klage, er der større sandsynlighed for, at de føler sig tilfredse og ikke behøver at eskalere klagen yderligere. Det betyder, at der kan spares ressourcer ved at undgå unødvendige og langstrakte klageprocesser.

Anbefaling

Jeg opfordrer alle forvaltninger med borgerkontakt til at gennemgå deres håndtering (arbejdsprocesser) af klager med henblik på at optimere klagesagsbehandlingen således, at antallet af klager, der kommer igen kan reduceres. Jeg er samtidig klar over, at det kan være et ganske omfattende arbejde at kortlægge klager systematisk fx efter indhold, årsag, sagstype, gentagelser, tilbagevendende temaer m.v. Gentagne klager til et område kan være initieret af vidt forskellige årsager, er det vigtigt, at der skabes et overblik over, hvad klagen handler om, hvordan den bedst håndteres og hvem der er ansvarlig for processen.

Pleje og Sundhed har igennem længere tid systematisk kortlagt klager fra borgere til området. Jeg ved fra møder med Pleje og Sundhed, at den systematiske kategorisering udover at have ført til en langt mere effektiv og målrettet håndtering af de indkomne klager, også giver mulighed for løbende at vurdere forbedringsinitiativer på området.

Perspektivering

Vedtægten § 13, stk. 2

Borgerrådgiver har i sin beretning fokus på at have et fremadrettet perspektiv med henblik på at opnå læring i organisationen og på at perspektivere antallet af klager til Borgerrådgiveren i forhold til det samlede antal af sager på de konkrete antal af klager til Borgerrådgiveren i forhold til det samlede antal af sager på de konkrete områder.

Kommunen træffer hvert år afgørelser i hundredvis af sager på samtlige opgaveområder. En mindre del af disse afgørelser påklages til anden klageinstans – fx Ankestyrelsen eller Planklagenævnet.

Selvom jeg ikke har kompetence til at træffe afgørelser, eller ændre kommunens afgørelser, giver det alligevel god mening at drøfte grundlæggende forvaltningsretlige fejl, som vi ved, kan få vidtrækkende konsekvenser i den enkelte borgers liv. Når borgeren kontakter mig, er det vigtigste derfor, at kommunen håndterer klagen med seriøsitet og på en i øvrigt tillidsvækkende måde (uanset om klagen handler om processen eller indholdet).

Danmarkskortet



Selvom det følger af vedtægten, at Borgerrådgiveren hverken kan træffe eller ændre afgørelser, mødes jeg alligevel ofte med spørgsmål til det kommunale Danmarkskort.

Danmarkskortet opgøres på baggrund af realitetsbehandlede sager i Ankestyrelsen og dækker de tre dele: Børnehandicapområdet, Voksenhandicapområdet og Socialområdet generelt.

Omgørelsesprocenten beskriver den samlede andel sager, som Ankestyrelsen enten hjemviser, ændrer eller ophæver og udgives årligt i form af det sociale Danmarkskort. Omgørelsesprocenten er et udtryk for, om de borgere, der klager til Ankestyrelsen, enten har ret i deres klage, eller har ret til at få genbehandlet sagen. Ankestyrelsen forholder sig udelukkende til de afgørelser, der påklages. Tallet siger med andre ord ikke noget om de afgørelser, borgerne *ikke* klager over.

Når Danmarkskortet alligevel kan være interessant i et borgerrådgiverperspektiv, hænger det bl.a. sammen med, at de samme borgere ofte også har henvendt sig til mig for råd og vejledning i forhold til klagen, og ikke sjældent har øvrige klagepunkter til sagsbehandlingen, der ligger inde for Borgerrådgiverens opgaveområder.

Nedenstående figur viser Ankestyrelsens seneste tre års omgørelsesprocenter for Gentofte Kommunes i klagesager på Børnehandicapområdet, Voksenhandicap og Socialområdet (fra Social-, Bolig- og Ældreministeriets hjemmeside):

2022	Afgørelser i alt	Omgjorte	% omgjorte (landsgennemsnit%)
Børnehandicapområdet	39	19	49% (48,8%)
Voksenhandicapområdet	3	1	33% (38,9%)
Socialområdet	118	44	37% (37,5%)

2023	Afgørelser i alt	Omgjorte	% omgjorte (landsgennemsnit%)
Børnehandicapområdet	34	16	47% (48,4%)
Voksenhandicapområdet	3	2	67% (37,0%)
Socialområdet	93	37	40% (38,5%)

2024	Afgørelser i alt	Omgjorte	% omgjorte (landsgennemsnit%)
Børnehandicapområdet	13	4	31% (48,9%)
Voksenhandicapområdet	1	1	100% (40,4%)
Socialområdet	74	42	57% (44,9%)

Som Borgerrådgiver hæfter jeg mig særligt over udviklingen på Børnehandicapområdet. Det er vældig positivt og opløftende, at de senere års grundige arbejde til forbedring af sagsbehandlingen på børnehandicapområdet ser ud til at være slået igennem, og at tiltagene på området har styrket kvaliteten af sagsbehandlingen.

Tabt arbejdsfortjeneste

Trods den positive udvikling på Børnehandicapområdet opfordres det alligevel til, at Specialteamet har et vedvarende fokus på klagesager på området for tabt arbejdsfortjeneste. Klager over tabt arbejdsfortjeneste efter barnets lov § 87 (tidligere serviceloven § 42) fylder stadig en del i henvendelserne til Borgerrådgiveren. Disse klager handler særligt om sagens oplysning, lang sagsbehandlingstid (manglende fremdrift) og selve beregningsgrundlaget.

Ankestyrelsen har i Handicapbarometret (2025) gennemgået 385 sager fra alle landets kommuner med henblik på at tegne et generelt billede af den juridiske kvalitet i kommunernes sagsbehandling i de sager om tabt arbejdsfortjeneste, som borgerne **ikke** har klaget over. Konklusionen på undersøgelsen var nedslående:

'Ankestyrelsen ville omgøre 48 procent af kommunernes sager om dækning af tabt arbejdsfortjeneste, hvis sagerne i handicap-sagsbarometret var blevet påklaget.'

Barometret viser, at kommunerne har en eller flere retlige mangler i 54 % af sagerne, og at fejlene ville have betydet, at 48 % af sagerne ville være blevet omgjort, hvis de havde været påklaget til Ankestyrelsen.

En særlig udbredt fejl i sagerne om tabt arbejdsfortjeneste er utilstrækkelig sagsoplysning, men også mangelfulde begrundelser ses at være fremherskende.

Jeg ved fra ledelsen i Familie og Sundhed, at Gentofte Kommune bidrog med 3 sager til Handicapbarometret, og at ingen af disse tre sager ville være blevet omgjort, hvis de var blevet påklaget, hvilket er meget positivt.

I forbindelse med hjemviste sager fra Ankestyrelsen opfordrede jeg i min sidste beretning (2024) Familie og Sundhed til at overveje et særligt fokus på hjemviste sager fx en 'Fast track – ordning' med det formål at reducere yderligere sagsbehandlingstid. En ordning, som jeg ved i mellemtiden er implementeret i Specialteamet således, at sagsbehandlingstiden nu er reduceret til 20 arbejdsdage.

For fire borgere, der har henvendt sig til Borgerrådgiveren med hjemviste sager over tabt arbejdsfortjeneste, er det kendetegnende, at deres sag har været uafklaret over en længere årrække, bl.a. fordi en hjemvisning til fornyet behandling i kommunen kan betyde, at genvurderingen fører til samme resultat.

For den enkelte borger kan disse langvarige sager have fatale konsekvenser – ikke blot fordi det betyder endnu mere ventetid, mens sagen igen går sin træge gang mellem instanserne, men også fordi borgeren oplever, at livet imens står stille og at funktionsniveauet og livskvaliteten for hele familien er i frit fald.

Det er selvsagt ganske ulykkeligt, og selvom kommunen ikke kan påtage sig ansvaret for Ankestyrelsens meget lange sagsbehandlingstider, vil jeg alligevel anbefale, at Specialteamet vedvarende har et særligt fokus på den juridiske kvalitet i disse sager alene, fordi korrekt sagsbehandling fra starten formentlig vil kunne minimere risikoen for, at de mest komplekse sager om tabt arbejdsfortjeneste ender i årelange trakasserier mellem borger og kommune.

Anbefaling

- Familie og Sundhed anbefales fortsat at have tæt dialog med borgere om Ankestyrelsens afgørelser – fx i forbindelse med hjemvisninger til fornyet behandling.
- Tæt sparring med leder og/eller fagkonsulent i sager med høj kompleksitet
- Langvarige klagesager indebærer ofte også flere sagsbehandlerskifte med tab af vigtig viden til følge. Overvej hvordan tæt opfølgning alligevel kan opretholdes

Generelt om periodens henvendelser

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

Mine data er derfor på ingen måde retvisende for det omfattende og komplekse arbejde, der dagligt udføres af kommunens medarbejdere. Min registrering siger 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 til Borgerrådgiveren kan fortælle os noget om, hvorfor sagsbehandlingen eller mødet med kommunens medarbejdere har motiveret borgeren til at klage, hvor der evt. er begået fejl i sagsbehandlingen eller, hvor den ikke har været hensigtsmæssig.

Da borgerne oftest først henvender sig til mig, når sagsbehandlingen er gået skævt eller når de har opdaget fejl i sagsbehandlingen, ser jeg i sagens natur ikke alle de sagsforløb, der uproblematisk og dygtigt håndteres af kommunens medarbejdere.

Jeg vil imidlertid gerne fremhæve de mange medarbejdere, der i årets løb hjælper mig med at udrede trådene i komplekse sagsforløb, åbent og beredvilligt stiller op til nye møder og samtaler med borgeren i forsøget på at nå til en form for forståelse eller afklaring, når en sag er kørt af sporet. Og selvom der ikke er begået egentlige sagsbehandlingsfejl, stadig er nysgerrige på, hvordan sagen kunne være forløbet bedre – set fra et borgerperspektiv. Når jeg bliver indkaldt til et møde af en sagsbehandler i beskæftigelsesafdelingen, – ikke fordi der er vanskeligheder i samarbejdet med borgeren, men fordi sagsbehandleren er bekymret for borgerens forsørgelsesgrundlag på grund af en uafklaret klagesag om tabt arbejdsfortjeneste, så sætter jeg ikke kun stor pris på initiativet, men bliver også dybt glad over at møde faglig kompetence og ordentlighed, der rækker langt udover end ens eget fagområde.

I det følgende opgøres og kategoriseres årets borgerhenvendelser. I forbindelse med kategoriseringen af klagerne har jeg valgt at tematisere områder, jeg har udledt af klagerne og som jeg finder det særligt hensigtsmæssigt at have øje for.

Registrering og kategorisering

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, 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 her 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. januar – 31. december 2025. I denne periode er jeg blevet kontaktet af 202 borgere. 178 borgere er bosiddende i Gentofte Kommune, mens 24 personer/borgere kommer fra andre kommuner eller instanser (fx borgere, der ønsker at bosætte sig i Gentofte, fagpersoner fra andre kommuner, krisecentre, væresteder, journalister, læreanstalter m.v.).

Henvendelser registreres ved første kontakt på borgerens sag og kategoriseres i forhold til den afdeling, som henvendelsen primært vedrører.

Selvom borgeren har flere juridiske problemstillinger, forskellige klagepunkter og spørgsmål, der måske vedrører flere afdelinger eller, hvis borgeren henvender sig flere gange til mig, registreres der stadig kun én henvendelse i mit system.

Antallet af henvendelser (202) er derfor ikke en dækkende registrering, 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 længerevarende forløb med borgere, der tilbagevendende opsøger mig for hjælp i sager, hvor de ikke finder kommunens sagsbehandling tilfredsstillende.

Henvendelser til Borgerrådgiveren fra medarbejdere i Gentofte Kommune, registreres ikke, men betragtes i stedet som sparring. Det betyder, at der udover de 178 Gentofteborgere og de 24 øvrige, der har henvendt sig, kommer et ikke nærmere specificeret antal henvendelser fra medarbejdere, ledere og chefer, direktion, Kommunalbestyrelsesmedlemmer, råd- og nævn, interesseorganisationer m.v.

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

At henvendelserne ikke registreres i mit system, skal derfor mere ses som en pragmatisk afvejning i forhold til mit eget ressourceforbrug, snarere end som et udtryk for manglende relevans. Tværtimod, sætter jeg utrolig 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	69
2.	Klager	109
3.	Øvrige	24
	I alt	202

Ad. 1 Råd og vejledning

Henvendelser i denne kategori dækker over borgere, der søger den rette indgang til kommunen, eller som efterspørger vejledning på baggrund af en specifik problemstilling. Jeg har modtaget henvendelser fra 69 borgere 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 andre igen kan give anledning til flere møder. Jeg har selv besvaret (og afsluttet) 37 henvendelser i denne kategori uden at kontakte forvaltningen. Det svarer til, at jeg i 54% af henvendelserne har hjulpet forvaltningen med at løfte vejledningsforpligtelsen i forvaltningslovens § 7, og derved bidraget til at bygge bro mellem borger og kommune.

Det følgende er udvalgte eksempler på henvendelser i kategorien råd og vejledning:

- Henvendelse fra borger, der er blevet hjemløs efter en skilsmisse. Sover på sofaer hos venner og bekendte. Har fået afslag på bolig via kommunens boligteam og efterspørger nu rådgivning i forhold til muligheder
- Borger ringer fordi hun er bekymret for sin udenlandske 86-årige nabo, der ikke længere kan klare sig selv. Givet kontaktoplysninger til Myndighed i Pleje og Sundhed og vejledt om muligheden for et forebyggende hjemmebesøg
- Borger ønsker vejledning om data i BBR-register
- Borger – nu bosat i anden kommune har problemer med betaling af restance fra SFO i Gentofte Kommune
- Ven ringer på vegne af bekendt, der ikke har kompressionsstrømper. Den bekendte er angiveligt svært hæmmet og har ikke adgang til computer. Gives kontaktoplysninger til Pleje og Sundhed for hjælp til ansøgningsprocedure.
- Borger har skyldig restance til kommunen, men har brug for at tale med Opkrævningen først. Kan ikke få kontakt til en medarbejder.
- Flere borgere har spurgt til grundskyld og ejendomsskatter
- Borger har mistet sin cykel v. Bernstorffsvej Station. Mener kommunens medarbejdere har fjernet cyklen i forbindelse med diverse udbedringer. Afklaret spørgsmålet med Park og Vej, og henvist til Banedanmark/DSB (Borgeren fandt efterfølgende sin cykel igen)
- Engelsktalende borger har problemer med privat udlejer og tilbagebetaling af depositum. Henvist til LLO
- Borger møder til råd og vejledning på Hovedbiblioteket omkring behandlingsmuligheder efter hovedtraume. Hjælper med kontakten til kommunens hjerneskadekoordinator.
- Familie er havnet i vanskeligheder i forhold til folkeregister på grund af adresseflytning fra Sverige samtidig med at ægtefælle kommer fra ikke EU-land. Henvist til samtale med medarbejder i Borgerservice
- Borger spørger til klageproces i forbindelse med klage over medarbejder i kommunen
- Tidligere borger i Gentofte Kommune har været anbragt på døgninstitution og søger nu aktindsigt i sin gamle børnejournal. Henvist til Børn og Familie.
- Borger er generet af byggeri i Tuborg Havn og ønsker oplysninger til grænseværdier støj og støv
- Borger med alvorlig sygdom ønsker vejledning om aflastning og hjælp til rengøring. Sendt mail til Pleje og Sundhed og bedt om at de kontakter borger
- Borger efterspørger vejledning i regler omkring plejehjemsplads. Borgerens mor, der er meget svækket af alvorlig sygdom passes nu af voksne børn i Gentofte Kommune
- Kvinde ønsker at flytte fra lejet rækkehus til seniorbolig med ægtefælle. Har fået 3 afslag via Pleje og Sundhed, men er frustreret over, at hun som 80-årig med mange skavanker skal leve i et tre etagers rækkehus. Parret afviser, at de selv kan finde noget andet
- Borger bosat i Sverige ønsker at flytte tilbage til Gentofte Kommune på grund af skilsmisse
- Borger er i konflikt med voksne børn om fremtidsfuldmagt. Har været indlagt til behandling på psykiatrisk afdeling flere gange. Henvist til frivilligcenter Gentofte for juridisk rådgivning og gratis retshjælp
- Borger er bekymret for en ung pige, der angiveligt er gået på gaden med en 'mystisk' mand. Er usikker på om der foregår noget kriminelt. Henvist borgeren til at kontakte politiet
- Borger ønsker vejledning om betingelser for erhvervelse af servicehund
- Borger ønsker hjælp til at afmontere greb på badeværelse i afdød mors lejlighed. Er vred over, at Hjælpe-middeldepotet kan ikke hjælpe med afmonteringen

Ad. 2 Klager

Henvendelser i denne kategori består af klager eller beklagelser (dvs. uoverensstemmelser eller misforståelser mellem borgeren og kommunen), hvor borgeren har aktuelle og konkrete forhold vedrørende sagsbehandlingen, der har givet anledning til klager. Jeg har modtaget og behandlet klager fra 109 borgere fra 1. januar 2025 – 31. december 2025.

Det registrerede antal klager 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 komplekse klagesager

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 de enkelte opgaveområder og borgeren m.v.

Håndteringen af denne type klager, sker gennem dialog med den pågældende forvaltning og borgeren, fx ved at der tages initiativ til et dialogmøde med begge parter.

Den enkelte klage kan sagtens indeholde flere problemstillinger, og de fleste klager, der ender hos Borgerrådgiveren, bunder i et eller andet kommunikationssammenbrud mellem borger og kommunens medarbejdere.

Borgeren har en subjektiv oplevelse af ikke at være blevet hørt og taget seriøst, og er ofte bange for om misforståelsen kan ende med at få betydning for det endelige resultat.

Kommunens medarbejdere er ikke nødvendigvis altid enige 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

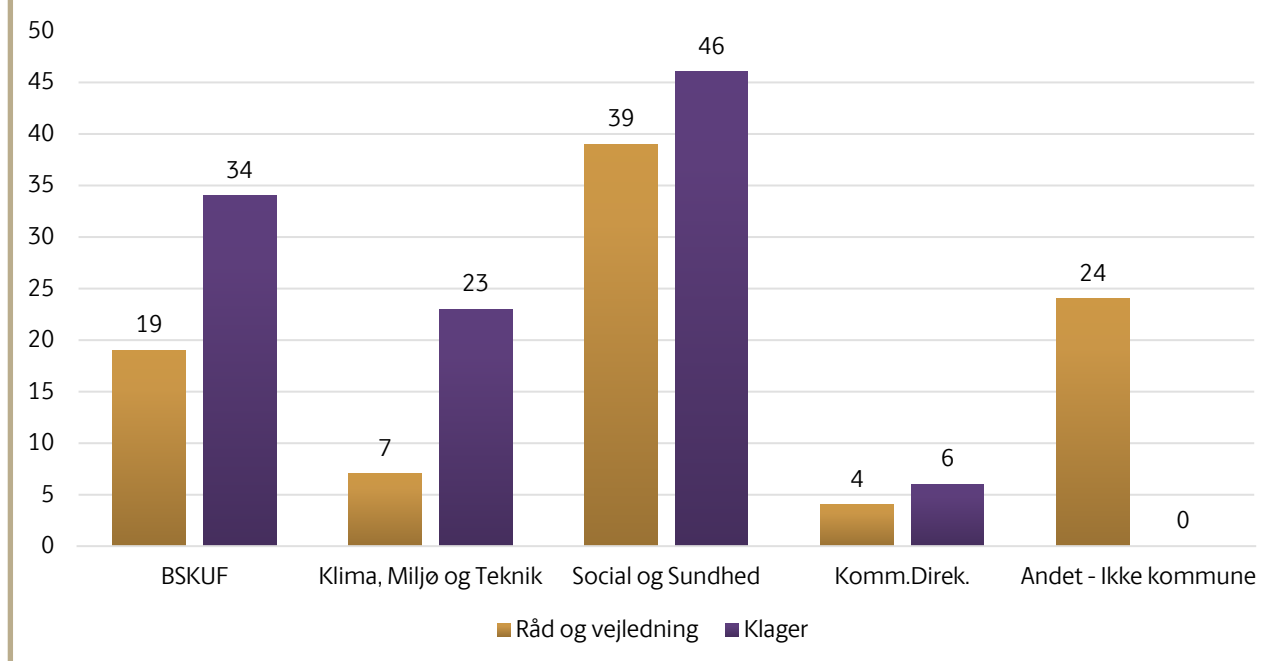
Denne kategori er et mix af mange forskelligartede henvendelser – ofte telefonisk, men også via mails. Jeg har modtaget 24 henvendelser i perioden. Det kan være forespørgsler om forhold i kommunen, men også konkrete henvendelser fra journalister eller instanser som fx krisecentre, bosteder og væresteder. Der har også været forespørgsler fra borgere, bosiddende i andre kommuner, der på den ene eller måde har interesse i Gentofte Kommune.

Brugen af eksempler i årsberetningen

Eksemplerne er som sådan unikke og indsigten herfra kan ikke nødvendigvis generaliseres til andre sager. Der er tale om essensen fra mine samtaler med de pågældende borgere – enkelte dele vil være genkendelige fra tilsvarende sager, andet er som sådan enkeltstående. Eksemplerne tager overvejende afsæt i et borgerperspektiv, og jeg derfor også klar over, at sagen kan opfattes helt anderledes fra et forvaltningsperspektiv. Alligevel er formålet med eksemplerne at give stof og inspiration til refleksioner, diskussioner og læring.

De anvendte eksempler er alle anonymiseret og de pågældende familier har givet samtykke til, at de kan anvendes i årsberetningen. Eksemplerne er udvalgt af mig for at dokumentere og understøtte en pointe (fx kritik af manglende fremdrift).

Henvendelser fordelt på opgaveområder



Fordeling af henvendelser på opgaveområder

Antallet af råd- og vejledning samt klager fordelt på de enkelte opgaveområder skal ses i forhold til kommunens opgaver, dvs. de enkelte fagområders kerneopgaver. Nogle forvaltninger har meget borgerkontakt, mens andre stort set ikke har borgerkontakt, fx. 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. serviceorienterede opgaver som udstedelse af pas og kørekort.

Alle henvendelser registreres efter kategori (1, 2 eller 3).

Særligt om klagerne

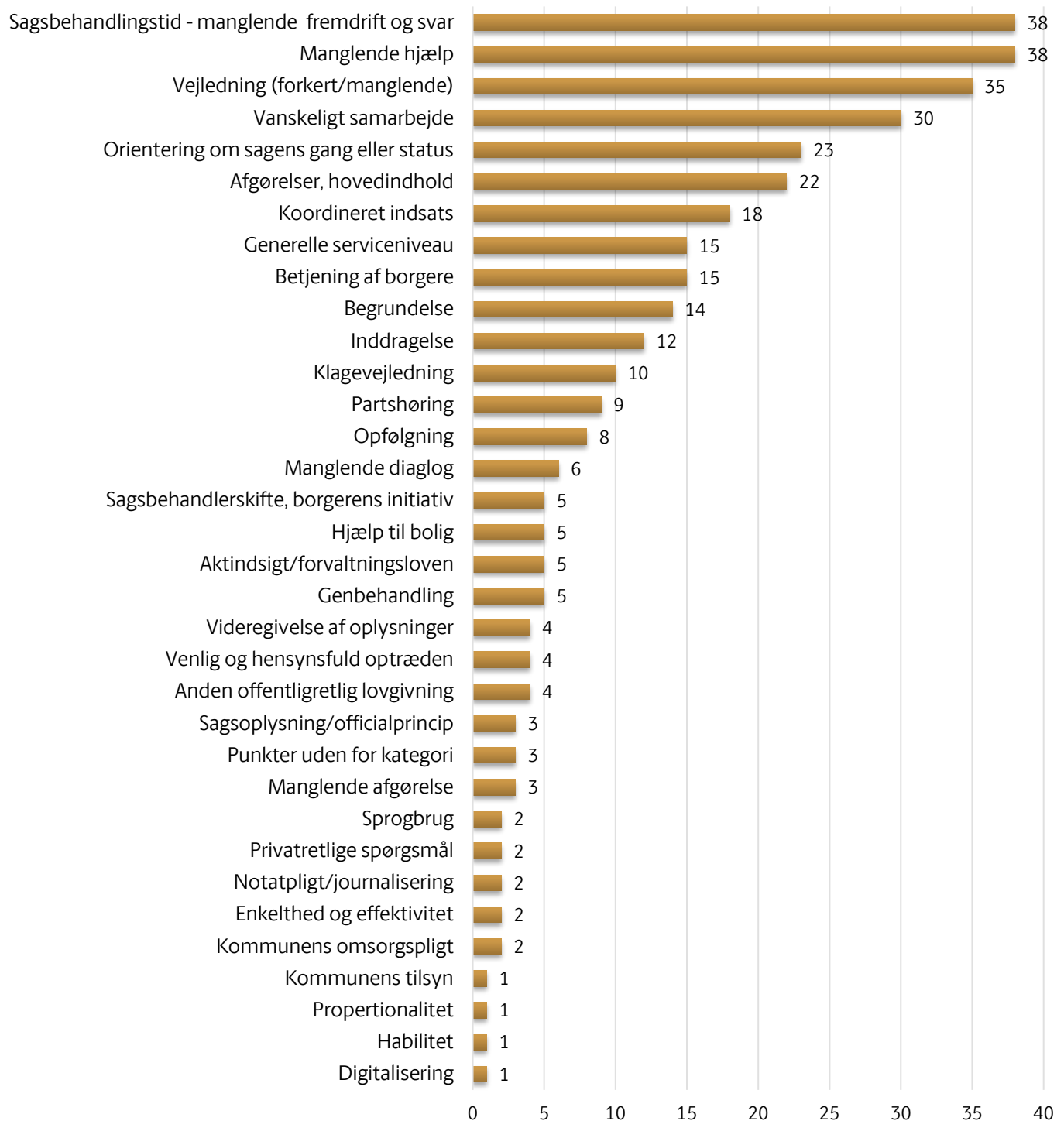
Hvilke forhold klages der over?

I kategori 2 – klager, registreres ét eller flere klagepunkter ud fra det, der er henvendelsesårsagen. Det er med andre ord borgeren selv, der bestemmer hvilke elementer i klagen, der er centrale. En klage fra én borger kan således godt indeholde flere kritikpunkter, hvilket er forklaringen på, at antallet af klagepunkter langt overstiger det samlede antal borgere, der har henvendt sig med klager/kritikpunkter.

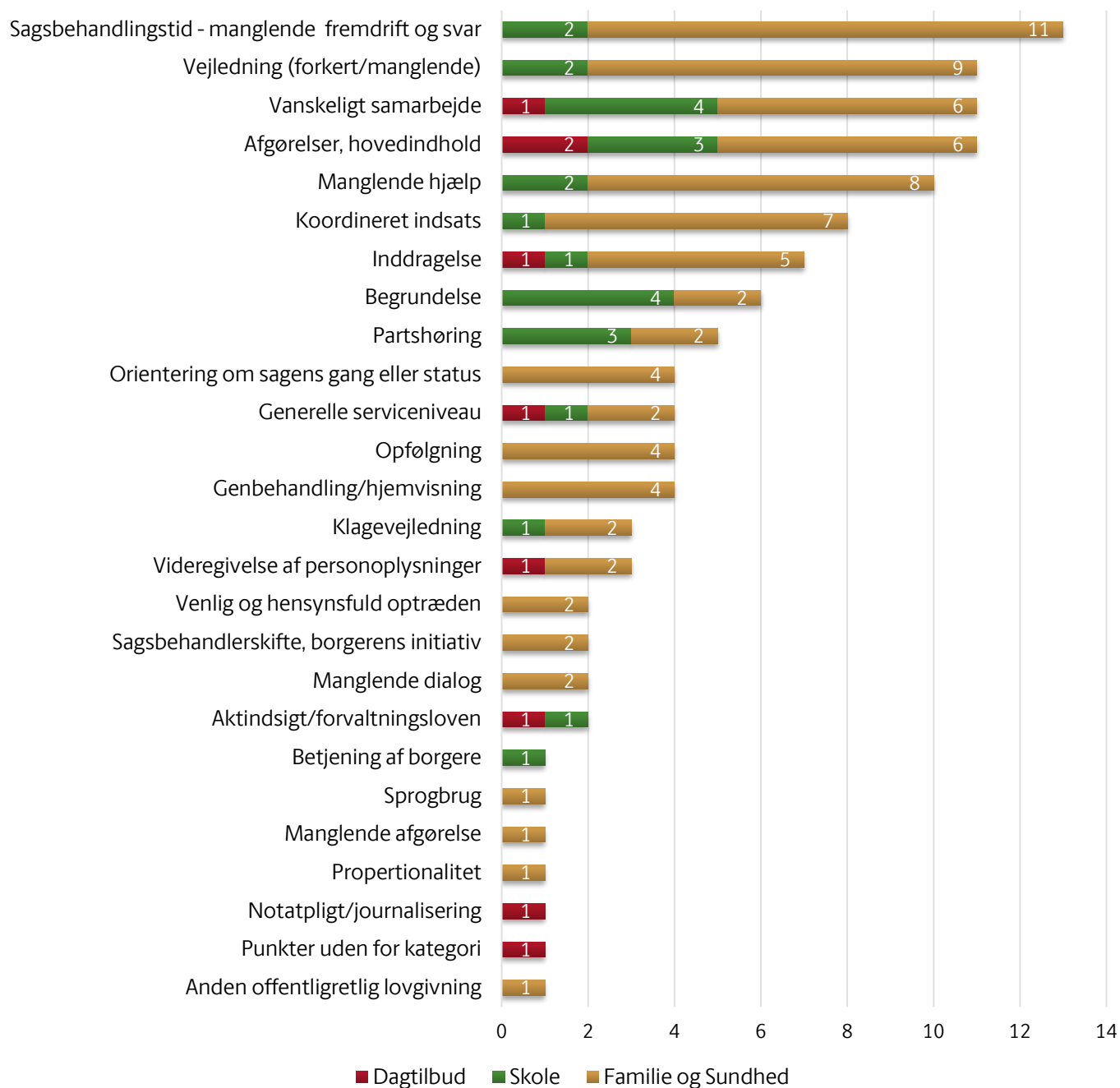
I det følgende beskrives klagepunkterne – først i et diagram for hele Gentofte Kommune og efterfølgende klagepunkterne fordelt på de respektive opgaveområder.

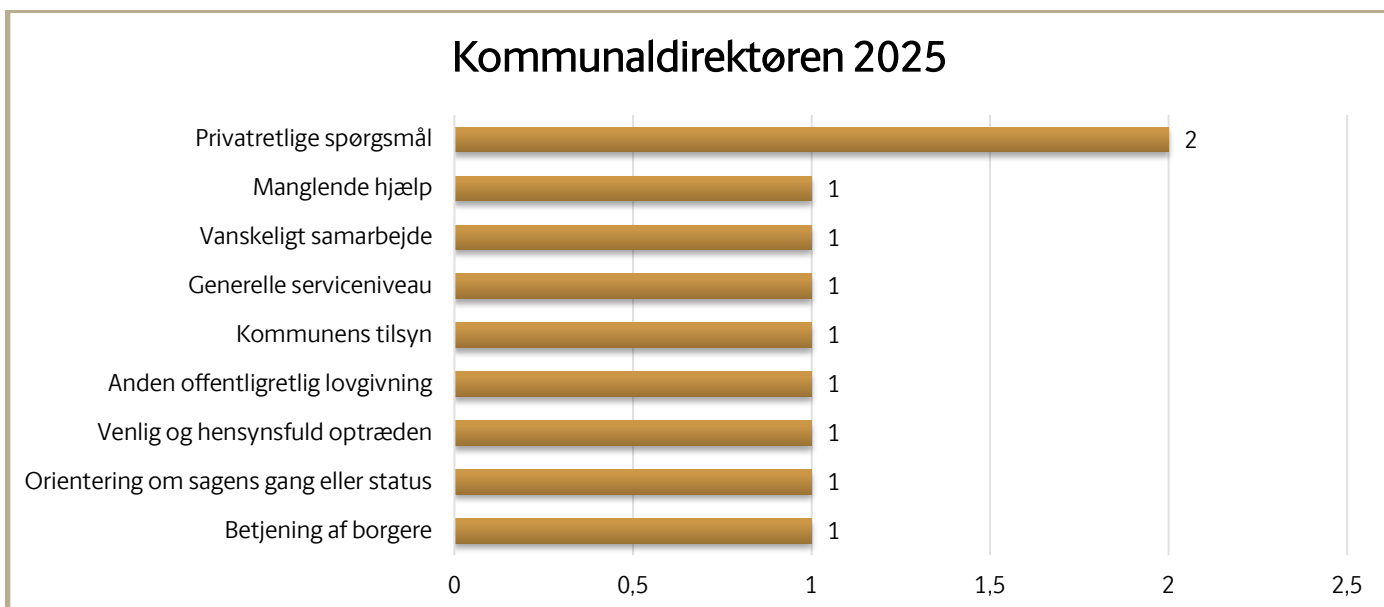
Jeg har i år samlet set registreret 348 klagepunkter fra i alt 109 borgere. Til sammenligning registrerede jeg 328 klagepunkter fra 94 borgere i 2023, og 407 klagepunkter fra 93 borgere i 2024.

Samlet for Gentofte Kommune 2025

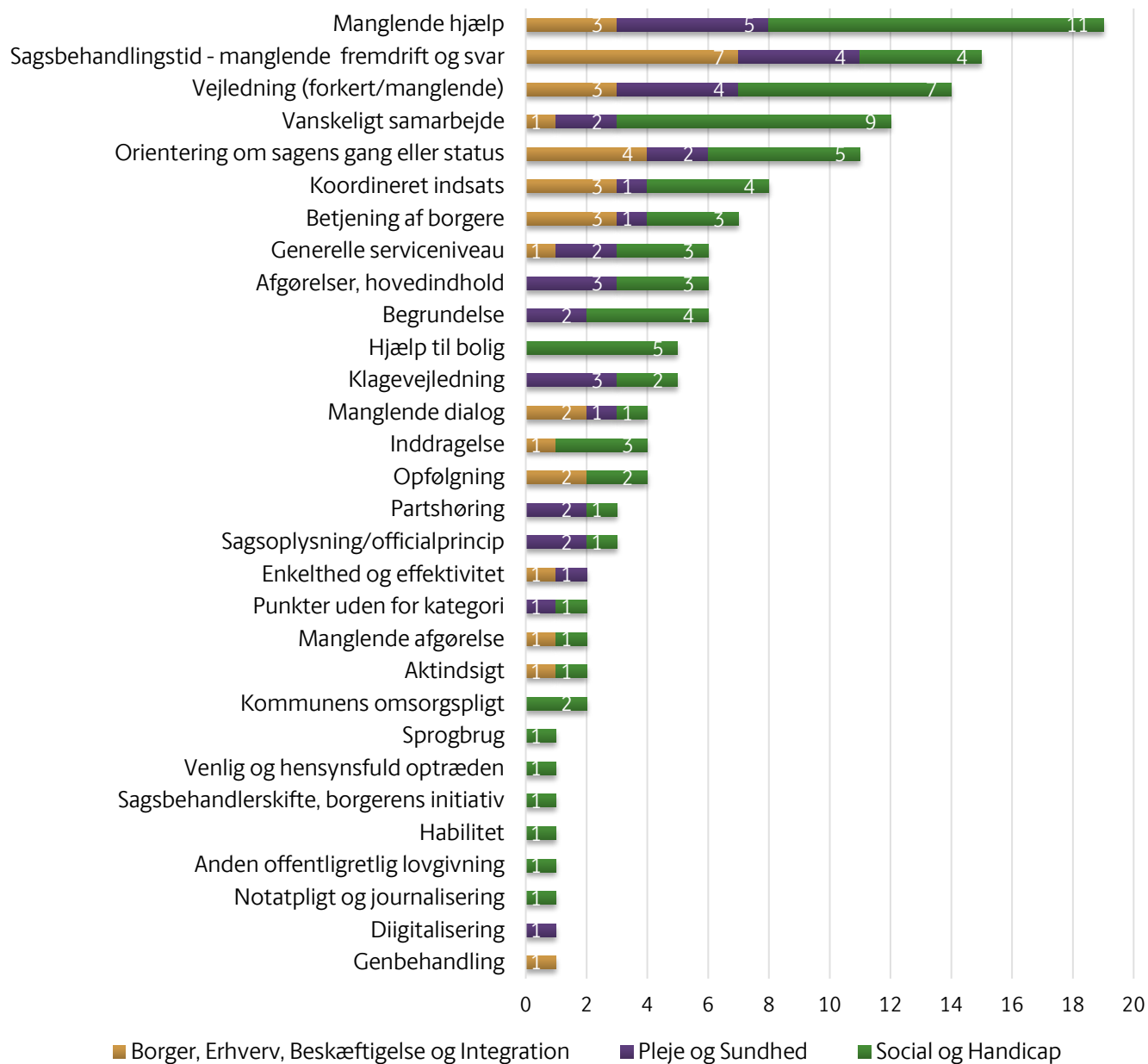


Børn og Skole, Kultur, Unge og Fritid 2025



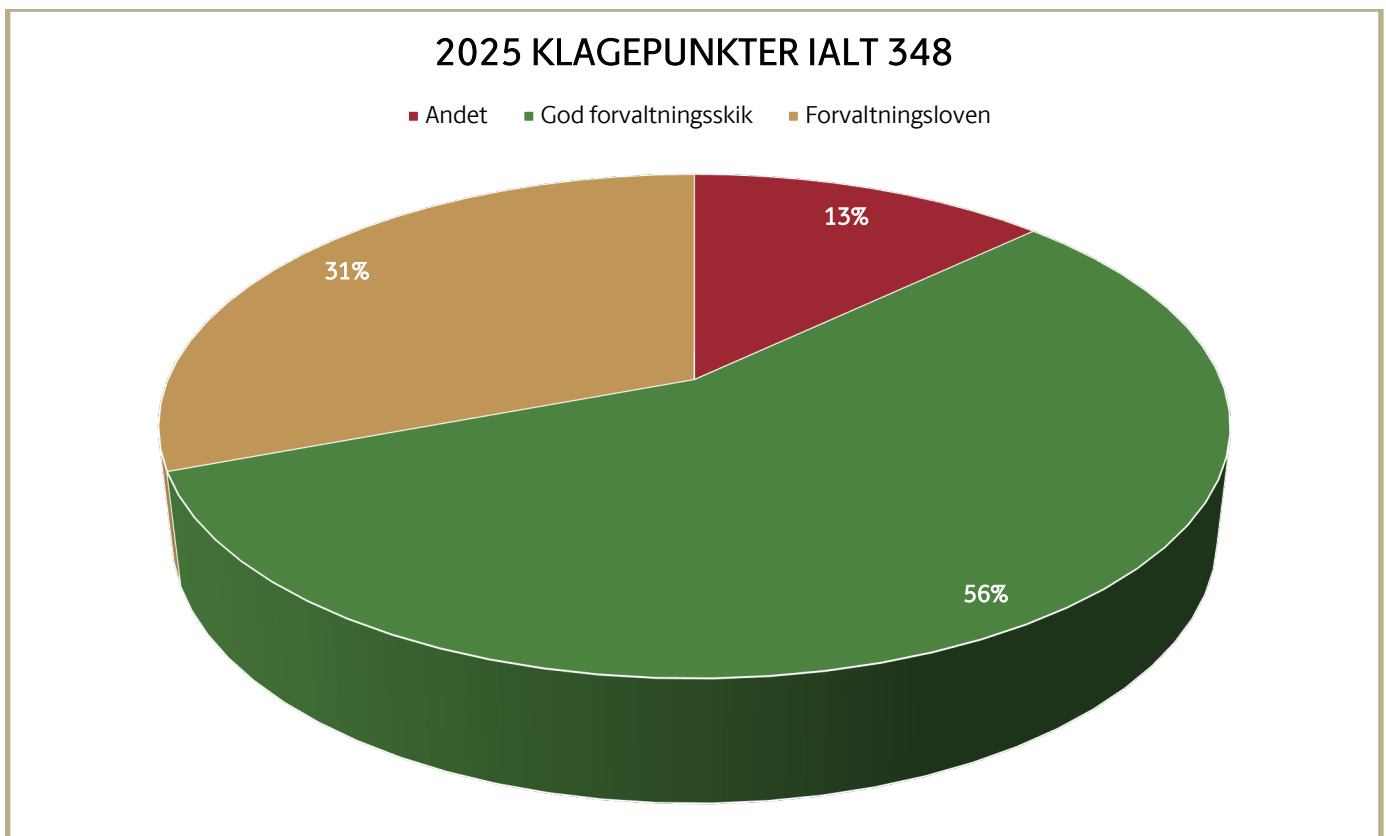


Social & Sundhed 2025



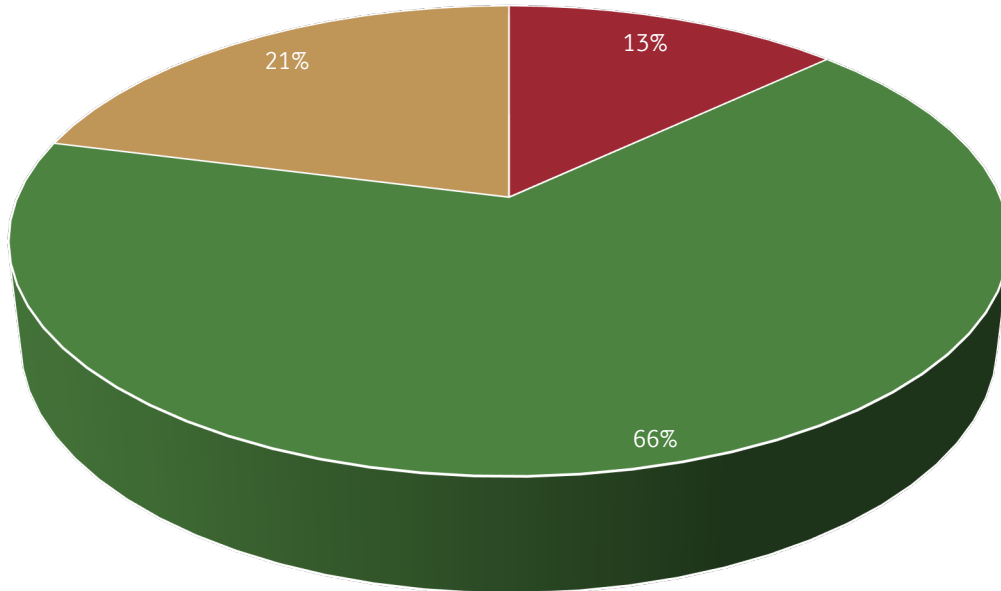
Klagepunkter inddelt i hovedkategorier

Forvaltningssskik (fx sagsbehandlingstid og manglende svar, orientering om sagens gang eller status, koordineret ind sats, opfølgning, betjening af borgere, inddragelse, sprogbrug, venlig og hensynsfuld optræden, enkelthed og effektivitet) 196 klagepunkter
Forvaltningsloven (fx begrundelse, indhentelse af oplysninger, klagevejledning, aktindsigt/parten, partshøring, forkert eller manglende vejledning) 77 klagepunkter
Hjemmelsspørgsmål (fx afgørelser/hovedindhold, manglende afgørelse) 30 klagepunkter
Offentlighedsloven (fx aktindsigt/ikke-part, journalisering, notatpligt) 2 klagepunkter
Databeskyttelsesforordningen (fx behandling af personoplysninger, berigtigelse/sletning, videregivelse af oplysninger) 4 klagepunkter
Opgavevaretagelse (generelle serviceniveau) 15 klagepunkter
Retsgrundsætninger (fx sagsbehandlerskifte på borgerens initiativ, sagsoplysning) 6 klagepunkter
Andet (Offentligretlig eller privatretlig lovgivning, kommunens tilsynspligt, kommunens omsorgspligt, hjælp til bolig, digitalisering) 18 klagepunkter



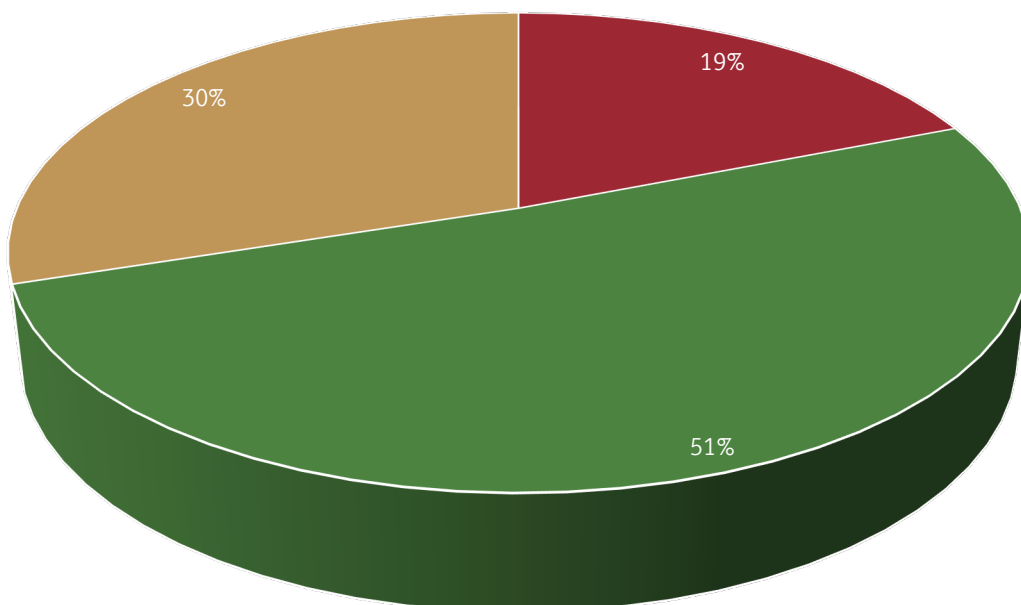
2024 Klagepunkter ialt 407

■ Andet ■ God forvaltningsskik ■ Forvaltningsloven



2023 Klagepunkter ialt 328

■ Andet ■ God forvaltningsskik ■ Forvaltningsloven



Forvaltningsret og god forvaltningsskik

Som jeg har gjort det i mine tidligere beretninger, ser jeg i det følgende nærmere på udvalgte problemstillinger i de to overordnede kategorier – de forvaltningsretlige regler og god forvaltningsskik. Sidst i beretningen fremhæver jeg to andre temaer, der efter min opfattelse også kan udledes af klagerne – temaer og mønstre, der kan give et fingerpeg om indsatsområder, kommunen bør have særlig opmærksomhed på.

Centrale temaer

Formålet med de forvaltningsretlige regler er bl.a. at sikre, at de kommunale myndigheder fungerer i overensstemmelse med lovgivningen, forfølger saglige hensyn og ikke tildeler ydelser på et vilkårligt grundlag. De forvaltningsretlige regler er med andre ord ikke blot krav, men også en hjælp i sagsbehandlingen.

Forvaltningsloven fastsætter bl.a. regler om:

- Begrundelse
- Indhentelse af oplysninger
- Klagevejledning
- Aktindsigt (parten)
- Partshøring
- Forkert eller manglende vejledning

31 % (svarende til 77) af de behandlede klagepunkter refererer til de forvaltningsretlige sagsbehandlingsregler. Set over en tre-årig periode er klagepunkter til denne kategori faldet. Det er en udvikling, jeg betragter med glæde, for kommunen har stor indflydelse på borgernes liv, ikke mindst fordi forvaltningsloven indeholder regler for sager, hvori der vil blive truffet afgørelse – dvs. regler for sagsbehandlingsprocessen. Det overordnede formål med forvaltningslovens regler er således at sikre borgernes retsstilling.

Der er imidlertid særligt to områder i denne kategori, der stadig volder vanskeligheder – afgørelsesbegrebet bredt - herunder mangelfulde begrundelser samt vejledningspligten.

God forvaltningsskik refererer til:

- Sagsbehandlingstid og svar
- Orientering om sagens gang eller status
- Koordineret indsats
- Opfølgning
- Betjening af borgere
- Vanskeligt samarbejde
- Sprogbrug
- Venlig og hensynsfuld optræden .

Kan man på baggrund af henvendelser til Borgerrådgiveren konkludere, at forvaltningen ikke har behandlet den enkelte borger i overensstemmelse med gældende ret og god forvaltningsskik? Ja, i langt hovedparten af klagesagerne (til Borgerrådgiveren) har borgeren ret i, at der er sket en eller flere fejl eller, at principperne om god forvaltningsskik ikke er opfyldt. De fleste borgere, der henvender sig til mig, efterspørger sjældent konkrete paragraffer, for de kender ikke lovgivningen. Men de har stort set uden undtagelse alle en meget god fornemmelse for om det, der er foregået er retfærdigt og ordentligt.

Kvalitet

Borgerne kan med rette forvente, at myndigheden træffer korrekte afgørelser. Men borgerne giver over for mig også udtryk for, hvor vigtigt det er med et løbende og ordentligt samarbejde præget af gensidig dialog og gennemsigtighed i sagsforløbet. Og at de kan mærke, at kommunens medarbejdere gør sig umage for at hjælpe. En stor del af de henvendelser Borgerrådgiveren modtager refererer derfor ikke overraskende direkte eller indirekte til kvaliteten af den kontakt, der er (eller bør være) mellem forvaltningen og borgeren.

Konkret drejer det sig om kvaliteten af den vejledning, som borgerne oplever at få, det handler om helhedsvurdering og koordineret indsats, det handler om transparens i forhold til sagsbehandlingstid (forventningsafstemning), om at blive orienteret om sin sag, og endelig handler det om kvaliteten af de samtaler sagsbehandleren har med en borger i et sagsforløb dvs. forpligtelsen til at skabe tillid til den offentlige sagsbehandling.

I de tre beretninger, jeg har skrevet i Gentofte Kommune har nedenstående kategorier med få variationer været de kategorier, der har modtaget højst score – hver gang.

- Vejledning
- Sagsbehandlingstid/manglende fremdrift og manglende svar
- Helhedsvurdring/koordineret indsats
- Manglende hjælp

Eksempel

1. Borger klager over manglende vejledning og støtte til at skabe overblik over hjælpemuligheder. Familien har to hjemmeboende børn med divergerende vanskeligheder – herunder lejlighedsvist stort skolefravær. Borgeren har igennem en årrække modtaget lønkompensation for tabt arbejdsfortjeneste og har i voksenalderen selv fået diagnose, der gør det svært at skabe overblik i dét kaos, som familien oplever bl.a. i forhold til børnene, familiens boligsituation, tilbagevenden til arbejdsmarkedet og egen sygdom. Børn og Familie (Specialteamet), Skolevisitationen, Beskæftigelse, Social og Handicap – herunder Boligteamet er involveret. Minimum fire sagsbehandlere i lige så mange afdelinger, organiseret i to forskellige direktørområder er involveret på samme tid. Hertil kommer flere divergerende lovgivninger. Borgeren forklarer, at oplevelsen er, at familien selv må koordinere sagen og sikre fremdrift i alle afdelinger. Borgeren kontakter derfor Borgerrådgiveren for hjælp til at indkalde til et netværksmøde.
2. Borger kontakter mig, da byggetilladelsen til det han beskriver som: *'en simpel og meget tidstypisk tilbygning'* nu har været næsten et år. Forvaltningen forklarer sagsbehandlingstiden med, at oprindelig ansøgning var mangelfuld, og at der er gået tid med mangelskrivelser til borgeren. Borgeren forklarer tilsvarende, at den arkitekt, som familien har hyret til at forestå processen oplever, at gentagne forslag til byggesagen uden nærmere begrundelse afvises. Borgeren undrer sig over manglende svar, trods flere henvendelser til forvaltningen og kontakter mig igen. Desværre er forvaltningen ved en fejl kommet til at lukke sagen. Da sagen genåbnes, forklarer borgeren, at det nu *'... er valørværdien på farven på træbeklædningen,'* der er genstand for uenighed, og som angiveligt får processen til at trække yderligere ud. Efter 8 måneder modtager borgeren byggetilladelsen, og skriver afslutningsvis til Borgerrådgiveren at der har været tale om *'En helt igennem tosset proces, som jeg godt nok ikke håber at skulle møde igen'.*
3. Borger kontakter mig, idet hun ikke forstår, at ansøgning om økonomisk hjælp i form af enkelttydelse til tandbehandling trækker ud. Kommunens egen frist på behandling af enkelttydelse er 20 arbejdsdage. Forvaltningen forklarer, at der er tale om en omfattende tandbehandling og at der desværre går ekstra tid med at få taget nye kliniske billeder hos behandlende tandlæge. Borgeren er frustreret over den lange sagsbehandlingstid og manglende kommunikation, idet den dårlige tandstatus har stor betydning for hendes livskvalitet. Efter 4 måneders sagsbehandling modtager borgeren en afgørelse om, at halvdelen af det ansøgte beløb er bevilget.

Eksempel 1 er der ikke sket egentlige formelle fejl i sagsbehandlingen, men familien oplever stadig, at den ikke er blevet hørt eller vejledt om muligheder for hjælp. Borgeren har længe efterspurgt en sagsbehandler, der kunne tage ansvaret for at forklare helheden, og som havde den nødvendige viden til at kunne koordinere de mange forskellige indsatser for familien. Borgeren giver udtryk for, at familien oveni dens mange øvrige problemer, også får ansvaret for, at sikre fremdrift i sagen og ikke mindst sikre, at de forskellige afdelinger taler sammen.

Eksempel 2 oplever borgeren, at han via sin arkitekt bidrager positivt og konstruktivt til samarbejdet med forvaltningen i sagen om byggetilladelsen dvs., at han gør alt det, der skal til for at fremme processen. Flere mangelskrivelser indikerer imidlertid, at borgeren ikke oplever at få en samlet og fyldestgørende vejledning med en klar forventningsafstemning af gældende regler og forventet tidsramme. At sagen ved en fejl også lukkes, øger kun frustrationen og oplevelsen af manglende seriøsitet i behandlingen af ansøgningen.

Eksempel 3 efterspørger borgeren orientering om sagens status og forstår ikke hvorfor en, i borgerens øjne, akut problematik ikke prioriteres højere end tilfældet er. Den relativt lange sagsbehandlingstid er problematisk i forhold til hurtighedsprincippet. Også her mangler der en klar forventningsafstemning af gældende regler og forventet tidsramme samt en samtale med borgeren om muligheder for hjælp (vejledning), når kun halvdelen af det ansøgte beløb kan bevilges.

De fleste komplekse klagesager, jeg som borgerrådgiver er involveret i, er oftest startet med små eller ubetydelige fejl fx i forhold til: vejledningspligten, fordi borgeren har savnet fremdrift i sagen, eller har efterspurgt helhedsvurdring og hjælp bredt set. En forglemmelse, upræcis eller mangelfuld vejledning kan føre til forkert sagsbehandling og i værste fald til en ulovlig afgørelse. En frist, der ikke overholdes, kan betyde at hjælpen kommer for sent til borgeren, fordi borgeren i ventetiden er blevet endnu dårligere. Manglende kendskab til borgerens samlede situation vil med stor sandsynlighed medføre forkerte indsatser (og dermed utilstrækkelig hjælp).

Jeg vil i det følgende fokusere på tre centrale emner, der spiller en vigtig rolle for kvaliteten af det myndighedsarbejde, der udføres i kommunen, og dermed for borgerens tillid til den offentlige forvaltning.

Vejledningspligten

Kommunen har pligt til at yde vejledning. Derudover udgør korrekt og tilstrækkelig vejledning en første og helt afgørende del af god borgerbetjening. Når kommunen vejleder korrekt, får borgerne ikke blot en bedre oplevelse af kommunen, men vi minimerer også risikoen for, at en forglemmelse, upræcis eller mangelfuld vejledning fører til forkert sagsbehandling og i værste fald fører til en ulovlig afgørelse.

Problemer i forhold til vejledning falder i tre kategorier:

1. **Den almindelige vejledningspligt** (forvaltningsloven § 7, stk. 1 og i særregler på nogle sagsområder)
2. **Den brede og helhedsorienterede vejledning**, der tager udgangspunkt i den enkeltes behov (hjælpen vurderes i forhold til alle den sociale lovgivnings muligheder)
3. **Forskellen på at yde vejledning og træffe en afgørelse**

Jeg modtager fortsat mange henvendelser fra borgere, der fortæller, at de i deres møde med kommunen ikke oplever at have fået korrekt vejledning. Jeg har registreret 37 klagepunkter i forhold til forvaltningsloven, der knytter sig til manglende eller forkert vejledning (svarende til 47%). Borgerne udtrykker, at de ikke er blevet vejledt tilstrækkeligt, at de føler sig kastet rundt i systemet, og at det er svært at vide, hvad man har behov for at blive vejledt om, når man ikke selv ved det, og tilfælde, hvor borgeren giver udtryk for tvivl om hvorvidt, der var tale om en afgørelse. Det følgende illustrerer henvendelser fra borgere, der har oplevet manglende eller forkert vejledning:

Eksempler

1. Borger, der er formand for ejerforening, kontakter kommunen for vejledning i forbindelse med sætningsskader på ejendommen – muligvis forårsaget af et nærliggende byggeri. Borgeren er af forsikringsselskabet blevet henvist til kommunen med henblik på afklaring af, hvem et evt. erstatningskrav kan rettes til. Det er uklart for Borgerrådgiveren, hvem der er ansvarlig for det omtalte byggeri, og spørgsmål om vejledning i den konkrete situation sendes derfor til forvaltningen. Forvaltningen reagerer trods flere henvendelser ikke. Borgeren er frustreret og oplever sig efterladt uden mulighed for at søge hjælp hos den relevante instans.
2. Borger med betydelige og indgribende funktionsnedsættelser har igennem en årrække været i kontakt med kommunen med henblik på støtte og hjælp. Først for nyligt er der taget initiativ til et fælles møde mellem afdelingerne Social og Handicap og Pleje og Sundhed med henblik på at koordinere hjælpen. Der klages med rette over manglende helhedsorienteret sagsbehandling, og konkret vejledning i at søge støtte til et hjælpemiddel (scooter).
3. A/B forening søger om dispensation til altanprojekt. Sagsbehandlingen er langstrakt bl.a. fordi flere forslag må kasseres. A/B foreningen efterspørger forgæves vejledning i hvordan de i forhold til altanprojektet kan opfylde de krav, der er formuleret i lovgivningen, og anmoder om endnu et dialogmøde. Forvaltningen afviser mødet og træffer afgørelse (afslag på det ansøgte). Sagen lukkes herefter og A/B foreningen henvises til at søge på ny.
4. Borgers forælder har fået afslag på støtte til hjælpemiddel i boligen. Borger klager over manglende vejledning i forhold til øvrige mulige hjælpemidler i moderens lejlighed.
5. Borger klager over grundlaget for børnefaglig undersøgelse, der iværksættes efter underretning fra skole. Familien har tidligere samarbejdet med Børn og Familie om støtte til deres barn, der periodisk har det svært pga nedsat funktionsevne kognitivt og fysisk. Borger oplever sig utilstrækkeligt vejledt om underretningen og den betydning, som underretning kan få for det videre sagsforløb.
6. Borger har i flere år ageret partsrepræsentant for voksen datter, der tilbagevendende har problemstillinger knyttet til især beskæftigelse/uddannelse, økonomi og helbred. Borger klager over manglende vejledning i forhold til helhedsorienteret sagsbehandling og oplever, at hun konstant selv må være på forkant i forhold til at sikre, at alle former for relevant hjælp til datteren er afsøgt.
7. Borger har været alvorlig syg og har bl.a. døjet med senfølger efter kræftbehandling. Borgeren er alene med to mindre børn, hvoraf den ene er tilknyttet Børn og Familie på grund af fysisk og psykisk funktionsnedsættelse. Borger efterlyser mere '*håndholdt hjælp*' (dvs. helhedsorienteret indsats), og klager over utilstrækkelig vejledning i forhold til hjælpemuligheder både i hjemmet og i skolen. Oplever manglende forståelse og indsigt i de alvorlige konsekvenser, som senfølgerne bl.a. har i forhold til hukommelse, koncentration og udmattelse. Har fx svært ved at huske, hvilke aftaler, der blev indgået på møde med sagsbehandler
8. Borger har mindre barn med indgribende funktionsnedsættelse og har været i kontakt med Specialteamet i en årrække med henblik på hjælp til familien. I forbindelse med et møde med beskæftigelse drøftes muligheden for aflastning, fordi borgeren er synligt slidt. Det problematiseres, at sagsbehandler fra Familie og Børn ikke på et langt tidligere tidspunkt har vejledt om anden støtte fx i form af aflastning.

Almindelig vejledningspligt efter forvaltningslovens § 7, stk. 1

Formålet med myndighedernes vejledningspligt er at imødekomme borgernes informationsbehov og undgå, at borgerne på grund af fejl, uvidenhed eller misforståelser udsættes for retstab. Vejledningspligten kan følge af både forvaltningsloven, almindelige retsgrundsætninger og god forvaltningsskik. Desuden kan en særlig vejledningspligt følge af særregler i lovgivningen

Alle borgere skal kunne henvende sig til kommunen for at få den nødvendige vejledning om reglernes betydning, hvordan de kan opfylde lovgivningens krav, og hvilken afdeling, der er den rette for dem at henvende sig til.

Formålet med den almindelige vejledningspligt er at sikre, at borgerne har mulighed for at forstå deres rettigheder og pligter. Det er med andre ord **ikke** den enkelte borgers eget ansvar at have kendskab til eller at undersøge samtlige muligheder for hjælp efter lovgivningen. Det er derimod kommunens ansvar.

Forvaltningslovens §7 indebærer, at kommunen i nødvendigt omfang skal yde vejledning og bistand til borgere, der henvender sig om spørgsmål inden for myndighedens sagsområde.

Kommunen udgør én samlet forvaltningsmyndighed, hvilket betyder, at vi alle har pligt til at hjælpe borgere, når de henvender sig med spørgsmål inden for kommunens ansvarsområde.

Heri ligger ikke, at alle medarbejdere skal kunne vejlede om samtlige spørgsmål. Men derimod, at kommunens medarbejdere er forpligtet til at yde bistand og vejledning i nødvendigt omfang, hvilket betyder vejledning til det punkt, hvor borgeren er tilstrækkelig hjulpet videre. Konkret betyder det, at en borger i princippet skal kunne nøjes med at henvende sig ét sted, og så vide at man hjælpes videre fx ved, at en afdeling formidler kontakten til en anden afdeling, og på den måde videregiver borgerens spørgsmål eller ansøgning.

Tilsvarende må man som kommune **ikke** vejlede om forhold, der hører under en anden myndighed (fx staten, regionen eller en anden kommune) medmindre det fremgår af en lov. En kommune må fx ikke vejlede om personlige skatteforhold (SKAT har kompetencen, eller hvordan man opnår familiesammenføring (Udlændingestyrelsens kompetence).

Ud over forvaltningslovens § 7 gælder der på visse områder særregler om vejledning. De handler bl.a. om, i hvilke situationer, der skal ydes vejledning, og hvilket indhold og omfang vejledningen skal have. Et eksempel på en særregel om udvidet vejledningspligt findes i lov om retssikkerhed og administration på det sociale område §5. Denne bestemmelse fastslår, at kommunen skal anlægge en helhedsvurdering af borgerens situation og behandle anmodningen om hjælp efter alle de sociale bestemmelser.

Retssikkerhedsloven §5

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

Hensigten med bestemmelsen er, at det kan have stor betydning, at en social indsats tilrettelægges ud fra en samlet vurdering af borgerens situation. Det er derfor ganske problematisk, hvis borgere henvender sig til en sagsbehandler med behov for vejledning og de efterfølgende afvises med en forklaring om, at den pågældende afdeling ikke kan hjælpe, eller måske overser, at borgeren har brug for supplerende vejledning fra en anden afdeling.

Ifølge Ombudsmanden har myndigheder efter retssikkerhedslovens § 5 (helhedsprincippet) skærpet vejledningspligt på det sociale område. Når en borger ansøger om hjælp, skal kommunen behandle ansøgningen uden unødigt forsinkelse og henset til helhedsprincippet træffe afgørelse om retten til hjælp i forhold til alle de muligheder, der findes for at give hjælp efter den sociale lovgivning.

Formålet med vejledningspligten er således at sikre, at borgerne ikke udsættes for retstap på grund af fejl, uvidenhed eller misforståelser. Hvis reglerne er udviklede, eller sagen kan få særligt indgribende konsekvenser for borgeren, stilles der skærpede krav til vejledningen, ligesom vejledningspligten skærpes, hvis borgeren har særlige udfordringer som ordblindhed eller andre kommunikationsproblemer fx behov for tolkning.

Vejledning skal altid ske med udgangspunkt i den enkelte borgers behov og forudsætninger, hvilket indebærer, at udsatte grupper i samfundet kan have et særligt vejledningsbehov. Kommunen skal derfor være opmærksom på, at der gælder særlig vejledningspligt, hvis kommunen træffer en indgribende afgørelse.

Er der givet forkert eller mangelfuld vejledning, bør kommunens medarbejdere af egen drift snarest korrigerer fejlen. Derudover følger det af god forvaltningsskik, at kommunen også vejleder på eget initiativ, og særligt indenfor det sociale område, er der pligt til at vejlede, også selvom borgeren ikke har bedt om det. Det betyder, at vejledningen ikke nødvendigvis skal ske i forbindelse med en ansøgning om hjælp, men f.eks. kan ske i forbindelse med almindelig opfølgning i sagen.

Det er kommunens pligt at sikre sig, at vejledningen er forstået hos modtageren. Endelig fastslår retssikkerhedsloven § 4, at borgeren skal have mulighed for at medvirke ved behandlingen af sin sag og, at kommunen skal tilrettelægge sagsbehandlingen på en sådan måde, at borgeren kan udnytte denne mulighed.

Retssikkerhedsloven §4

Borgeren skal have mulighed for at medvirke ved behandlingen af sin sag. Kommunalbestyrelsen tilrettelægger behandlingen af sagerne på en sådan måde, at borgeren kan udnytte denne mulighed.

Det er indlysende, at dette krav ikke kan opfyldes, hvis borgeren ikke forstår, hvad der foregår. Det betyder dermed også, at kommunens sagsbehandlere skal være særligt opmærksomme på eks. sprogbarrierer eller kognitive udfordringer. Hvis kommunen ikke er i stand til at forstå og eller blive forstået af en borger, må kommunens medarbejdere derfor imødegå dette fx ved tolkning eller oversættelse således, at det står helt klart, at borgeren forstår omfanget af den vejledning, der ydes.

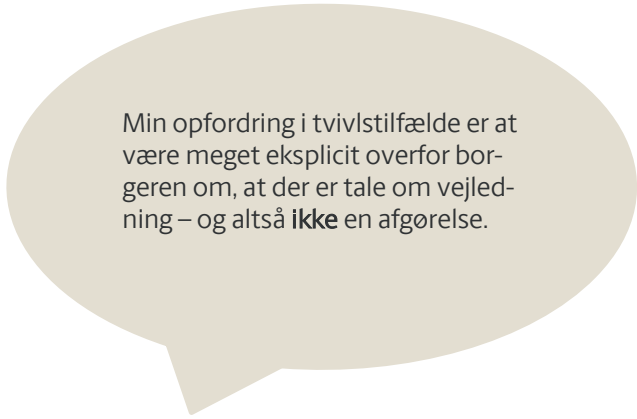
En særskilt problemstilling er sontringen mellem at yde vejledning og træffe afgørelse. Det vanskelige hér er at sikre, at der ydes korrekt og grundig vejledning med udgangspunkt i borgerens oplysninger samtidig med, at vejledningen ikke bliver så konkret og kategorisk, at der reelt træffes en mundtlig afgørelse.

Som Borgerrådgiver møder jeg ind i mellem borgere, der fortæller mig, at de af en medarbejder i kommunen har fået at vide, at det er omsonst at søge en bestemt ydelse, fordi borgeren med stor sandsynlighed ikke opfylder betingelserne for en given ydelse.

Det er vigtigt at man som medarbejder er bevidst om dette forhold, og at man i bedste hensigt gennem for kategorisk vejledning kan komme til at afskære borgeren en grundlæggende ret til at få rejst en ansøgning med de rettigheder, der følger heraf.

Det er derfor vigtigt, at vejledning såvel mundtlig som i skriftlig form aldrig formuleres så den får karakter af en afgørelse fx ved at fremstå som et kategorisk afslag på en ansøgning/ydelse.

På opgaveområdet Klima, Miljø og Teknik er der også vejledningspligt – dels yder medarbejderne generel vejledning, dels ydes konkret vejledning. På byggesagsområdet, dvs., sager, der er omfattet af byggeloven, indebærer dette et gebyr, der afregnes efter tidsforbrug. På Gentofte Kommunes hjemmeside fremgår det af flg. tekst:



Min opfordring i tvivlstilfælde er at være meget eksplicit overfor borgeren om, at der er tale om vejledning – og altså **ikke** en afgørelse.

Gebyr

Byggesagsbehandling afregnes efter tidsforbrug. Der opkræves ikke gebyr for behandling af plansager. Det første formøde, hvor du kan få en indledende vurdering af din sag, er uden beregning.

Timeprisen for sagsbehandling af byggeprojekter, der er omfattet af byggeloven, er 888,- kr. inkl. moms.

For yderligere information:

Se Bygningsreglementet 2018 §39 Byggesagsgebyr

Kommunens praksis på området er i overensstemmelse med styrelsens (Trafik-, Bygge-, og Boligstyrelsens) gebyrvejledning afsnit 8, hvori det fremgår, at der alene kan opkræves byggesagsgebyr for afgørelser, der træffes med hjemmel i loven (Bygningsreglementet 2018 §39, stk. 1).

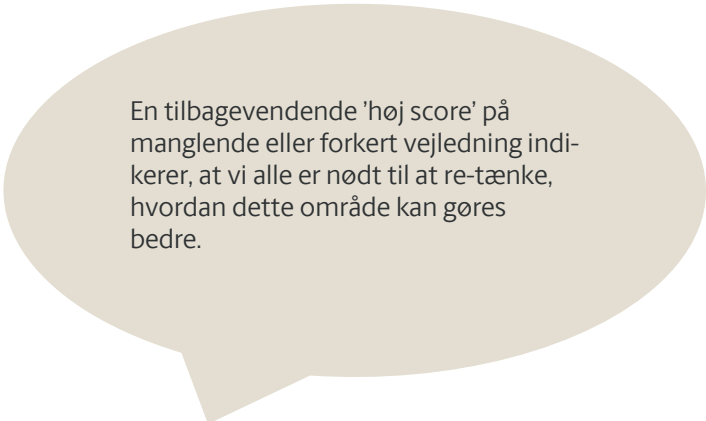
Den overordnede vejledning henviser til det første indledende møde, hvor borgeren vejledes i de generelle regler på området (ingen konkret sag), mens konkret vejledning derimod refererer til afklaring af en konkret byggesag. Styrelsen præciserer, at der kan opkræves gebyrer for forhåndsdialoger, dvs. i de tilfælde, hvor der er tale om mere end blot almindelig vejledning, og at vejledningen er et led i en byggesag.

Et par henvendelser til Borgerrådgiveren har handlet om vejledning i forhold til byggesagsbehandlingen, hvor borgeren har oplevet sig efterladt uden vejledning. Det er derfor vigtigt, at vejledning til borgeren – også på området for Klima, Miljø og Teknik indeholder oplysninger om, hvordan borgeren **lettest og mest effektivt kan opfylde de eventuelle krav**, der er i lovgivningen, hvilken **fremgangsmåde der skal følges** af den, der henvender sig til myndigheden og endelig, hvilke **oplysninger der skal tilvejebringes** af borgeren som led i sagsbehandlingen.

Kommentar

Pligten til at vejlede korrekt er en central og vigtig disciplin i al sagsbehandling på myndighedsområdet. Eksemplerne peger på forskellige situationer, hvor borgere, der har klaget, ikke får den vejledning, de har krav på og/eller har brug for.

Jeg anerkender imidlertid også, at vejledningspligten kan være en ganske vanskelig størrelse for medarbejdere i kommunen.



En tilbagevendende 'høj score' på manglende eller forkert vejledning indikerer, at vi alle er nødt til at re-tænke, hvordan dette område kan gøres bedre.

Hvornår er der eks. vejledt tilstrækkeligt, og hvordan vejleder man så det er helt sikkert, at borgeren har forstået budskabet? Hertil kommer, at den specialiserede viden, de fleste af os forventer i mødet med kommunens medarbejdere, kan være en afgørende hæmsko for at kunne vejlede bredt inden for socialrådgivningen.

En tommelfingerregel er, at en medarbejder har vejledt tilstrækkeligt, når borgeren har forstået. Det er selvsagt ikke altid en mulighed, men det bør alligevel være et ideal for kommunens medarbejdere, der har borgerkontakt.

Ydermere møder jeg ofte medarbejdere, der fastholder (og i journalnotater kan dokumentere) at der er ydet vejledning – på trods af, at borgeren fortæller noget andet. Der kan være flere grunde til dette paradoks. Dels kan borgeren have glemt detaljerne i vejledningen, fordi det er længe siden vejledningen, blev givet dels kan den aktuelle situation være præget af så meget kaos, at det er umuligt at forstå rækkevidden af vejledningen. Der findes med andre ord ingen lette svar på denne problemstilling, men det står imidlertid helt klart, at hvis myndigheden har givet forkert eller mangelfuld vejledning, kan det få alvorlige konsekvenser for borgeren – og kommunen selv.

Borgeren kan opleve mangelfuld vejledning som et tillidsbrud og lide et retstab, mens kommunen skal rette op på forkert vejledning og måske ende med et erstatningskrav. For kommunen kan mangelfuld vejledning medføre, at borgeren skal stilles, som om kommunen havde ydet korrekt og fyldestgørende vejledning. Det kan f.eks. betyde, at borgeren er berettiget til hjælp fra et tidligere tidspunkt end ansøgningstidspunktet, eller det kan få betydning for vurderingen af, om en borger, der uberettiget har modtaget ydelser, har modtaget ydelserne mod bedre vidende. Kommunen kan i konkrete tilfælde kompensere økonomisk for forkert vejledning i forbindelse med ansøgninger om hjælp og på den måde delvist rette op på borgerens retstab.

I sager, hvor støtten først ydes, når den er bevilget (fx praktisk hjælp, hjemmehjælp, aflastning) kan konsekvenser af mangelfuld eller forkert vejledning selvsagt bevirke et endnu større retstab for borgeren.

God og korrekt vejledning forudsætter, at medarbejdere formår at stille kvalificerede spørgsmål til borgeren om den situation, borgeren henvender sig om. Men også, at de pågældende medarbejdere kender til organisationen og sociallovgivningen, så de kan hjælpe borgeren godt videre.

Vejledningspligten stiller krav til, at kommunale medarbejdere ikke blot er i besiddelse af de nødvendige faglige/personlige kompetencer og kvalifikationer men også, at de organisatoriske rammer gør det muligt at overskue, hvor den rette vejledning om støtte og hjælp kan tilvejebringes. Endelig er det en central pointe, at vejledning ikke blot må opfattes som en statisk opgave, der udføres én gang i forhold til en borger, men snarere bør ses som en løbende opgave, der hele tiden kan ændre karakter undervejs i sagsbehandlingen.

Opgaven med at optimere vejledningspligten kan med rette forekomme uoverskuelig. Min anbefaling er derfor, at hvert enkelt opgaveområde med borgerkontakt fx starter med at afklare, hvor pligten til vejledning er vanskeligst – er det den almindelige vejledningspligt, den brede og helhedsorienterede vejledning, eller er det i forskellen på at yde vejledning og træffe en afgørelse, der er størst udfordringer?

Samtidig vil jeg gerne understrege at der er tale om en disciplin, der volder vanskeligheder i alle kommuner – formentlig også i den øvrige del af den offentlige sektor. Ingen forventer derfor mirakler. Men, at et vedvarende fokus og arbejde på at optimere vejledningspligten vil minimere fejl i sagsbehandlingen og samtidig øge tilliden til kommunen generelt, forekommer bestemt realistisk.

Anbefaling

- Ved mundtlig vejledning gøres tydeligt opmærksom på, at der alene er tale om vejledning, og at kommunen ikke på et senere tidspunkt er forpligtet til at træffe en afgørelse med et bestemt indhold (husk notat i sagen, hvis der er tale om væsentlige ekspeditionsskridt)
- Vær opmærksom på sprogbrugen, når der ydes mundtlig vejledning. Borgeren må ikke fejlagtigt tro, at der er truffet en afgørelse og at det derfor er lige meget at søge om hjælp
- Gennemgå brevskaletter m.v. Fremgår det tydeligt, hvorvidt dokumentet er en afgørelse eller om, der 'blot' er tale om vejledning, som svar på et spørgsmål?
- Overvej checklister, der er udarbejdet til de forskellige lovområder for at sikre en grundig og korrekt vejledning
- Er kommunens organisationsdiagrammer, kontaktoplysninger mv. udarbejdet på en måde, så det understøtter det overblik over organisationen, der er en forudsætning for at kunne hjælpe borgeren videre?
- Overvej om øget samarbejde på tværs af organisationen fx i form af korterevarende frivillig jobrotation, kan bidrage til et øget kendskab – ikke blot til organisationen, men også med henblik på at kunne vejlede bredt i forhold til sociallovgivningen
- Overvej hvordan de enkelte opgaveområder kan sikre, at 'depechen' (dvs. korrekt vejledning) videregives til relevant afdeling og/eller medarbejder – uden tab undervejs
- Overvej brugen af andre medier – fx i form af små korte videoklip om et givent emne
- Løbende undervisning i vejledningspligten enten fra interne eller eksterne undervisere

Læs mere

- Københavns Kommunes borgerrådgivning har udarbejdet en række pjecer i serien 'Klar Ret' – herunder om vejledningspligt (03, 10 og 16). Pjecerne kan med fordel anvendes som inspiration
- Den uafhængige Retssikkerhedsenhed under Ankestyrelsen har udarbejdet 3 undersøgelser om kommunernes vejledningspligt. Rapporterne kan findes på Ankestyrelsens hjemmeside
- Britt Vonger: 'Juridisk grundbog for socialrådgivere – især kap. 7. Samfundslitteratur, 2. udgave 2025.

Lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og orientering om sagens gang eller status

Lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og orientering om sagens gang er desværre tilbagevendende kritikpunkter i en stor del af de klager, som Borgerrådgiveren har behandlet i årets løb. Sagsbehandlingstiden og medarbejdernes evne til at agere hurtigt og relevant er ofte afgørende for om den hjælp eller ydelse, der leveres, bliver oplevet som relevant og hjælpsom af borgeren.

Det følger af god forvaltningsskik, at sager skal behandles indenfor rimelig tid og, at sagsbehandlingen ikke må trække ud. Der kan ikke fastsættes generelle retningslinjer, men der skal altid ske en konkret vurdering af, hvor lang tid, der må gå.

To sager er ikke ens, hvilket betyder at den tid, det tager for kommunen at behandle en sag, naturligvis også afhænger af sagens kompleksitet. Udgangspunktet er imidlertid, at en sag ikke må ligge i lang tid uden, at kommunen foretager sig noget. For at kunne sagsbehandle i overensstemmelse med hurtighedsprincippet, skal der være så få 'døde' perioder i en sag som muligt. Det forudsætter, at både borger og medarbejder ved, hvad næste skridt er.

Gode sagsbehandlingsrutiner spiller derfor en helt central rolle for at kunne lykkes med at behandle og afgøre sager med den nødvendige hurtighed.

Når jeg i forbindelse med en klage over lang sagsbehandlingstid henvender mig til de forskellige forvaltninger, mødes jeg ind i mellem af udsagn som: *'Vi har haft en pukkel af sager...'* eller *'Vi har vakante stillinger og mangler medarbejdere...'*. Jeg har stor forståelse og respekt for de mange praktiske forhold, der betinger den daglige drift, og som ind i mellem også kommer til at spille en rolle for, hvor hurtig behandlingen af sager kan foregå.

Imidlertid er Folketingets Ombudsmand helt klar i spytet, når det kommer til forsinkelser i sagsbehandlingen. Han udtaler, at sager skal behandles inden for rimelig tid, og at manglende ressourcer ikke er en legitim undskyldning. Det samme gælder situationer med omstrukturering og organisationsændringer.

Ombudsmandens myndighedsguide

'Ved vurderingen af den generelt acceptable sagsbehandlingstid på et område kan der normalt ikke tages hensyn til myndighedens (og medarbejdernes) subjektive forhold, da vurderingen må hvile på et objektive grundlag.

At myndigheden har utilstrækkelige ressourcer, eller at der på et sagsområde kommer flere sager end forventet, er nok subjektivt undskyldende momenter, men det kan ikke bevirke en forlængelse af den tid, som i almindelighed må anses for en acceptabel sagsbehandlingstid på området'

Det er velkendt at lange sagsbehandlingstider kan have indgribende konsekvenser for borgeren – økonomisk såvel som personligt.

I kravet om en så enkel sagsbehandling som muligt ligger bl.a., at sagsbehandlingen ikke bør forsinkes af unødige formalisme, herunder unødvendige krav om skriftlighed, hvor en telefonisk afklaring kunne have været anvendt med samme effekt i stedet. Kravet om, at tilrettelægge sagsbehandlingen så økonomisk så muligt, handler dels om, at kommunen vurderer, hvilke ressourcer, der skal sættes ind på at løse den konkrete opgave dels, hvilken økonomisk betydning en hurtig og smidig sagsbehandling kan have for borgeren.

I det følgende viser jeg nogle eksempler på henvendelser til Borgerrådgiveren, hvor lang sagsbehandlingstid, manglende fremdrift og respons fra sagsbehandleren har medført klager over sagsbehandlingen:

Eksempler

- Borger er alene med et mindre barn med autisme. Borger søgte tabt arbejdsfortjeneste i januar 2024. Da der var problemer med beregningsgrundlaget, traf Børn og Familie først afgørelse 9 måneder senere. En afgørelse, som siden blev påklaget til Ankestyrelsen (AST). Sagen blev herefter hjemvist til fornyet behandling i kommunen medio december 2025, men kommunen har i februar 2026 stadig ikke fået afgjort sagen. Borgeren fortæller, at hun er udmattet af en sag, der nu på 2. år kører i ring og at hun derudover for 3. gang skal have ny sagsbehandler. De uafklarede økonomiske forhold igennem 2 år øger samtidig presset på hele familien,
- Borger med alvorlig funktionsnedsættelse klager over manglende respons og fremdrift i sag om reparation af handicapbil, der står på værksted indtil afklaring om hjælp fra forvaltningen foreligger. Borger beskriver at være helt og fuldstændig afhængig af sit køretøj på grund af indgribende lidelse, og forsøger flere gange forgæves at komme i kontakt med sagsbehandler. Først tre måneder efter henvendelsen fra borger foreligger beslutning fra forvaltningen om hjælp
- Borger sender færdigmelding og opdateret kloaktegning til kommunen (Skadedyr samt Plan & Byg). Borger rykker adskillige gange for svar og henvendelsen vokser – ikke mindst fordi flere og flere aktører involveres, og fordi henvendelsen er havnet i kommunens spamfilter. Internt er der uklarhed mellem de forskellige forvaltninger om, hvilken myndighed, der skal besvare borgerens henvendelse (måske også forårsaget af, at kommunen på området benytter sig af ekstern samarbejdspartner), og borgerens frustration over den manglende sagsbehandling i en for ham, enkel og simpel sag, vokser og vokser. 2 1/2 måned efter første henvendelse sendes et svar til borgeren. Et svar, borgeren imidlertid finder utilstrækkeligt. Sagen afsluttes umiddelbart herefter med et nyt brev til borgeren, hvori forløbet beklages.
- Borger kontakter i marts skriftligt Plan og Byg med en forespørgsel til dokumentation på elkabler i jorden i forbindelse med placering af lade stander. Får intet svar, og anmoder senere Borgerrådgiver om hjælp. Borgeren får herefter svar fra forvaltningen i oktober.
- Borger klager til Skolevisitationen over, at hun i forbindelse med anmodning om aktindsigt (parten), først får kvittering efter 12 arbejdsdage og selve aktindsigten tre uger efter anmodningen (kommunen har pligt til at behandle anmodning om aktindsigt hurtigst muligt og senest inden for 7 arbejdsdage). Da aktindsigten imidlertid er mangelfuld, klages der efterfølgende også over den.
- Borger mangler at få udbetalt tilgodehavende fra kommunen i form af tabt arbejdsfortjeneste optjent i år 2021 og 2022. På møde i marts (2025) afklares det endelige beregningsgrundlag og det aftales, at beløbet (ca kr. 350.000,-) snarest kommer til udbetaling. 6 måneder senere kontakter borgeren atter Borgerrådgiveren med henblik på hjælp. Borgeren har stadig ikke modtaget sit beløb. Efter næsten 8 måneder (fra mødet i marts 2025) kan sagen afsluttes ved, at borgeren får sit tilgodehavende udbetalt.
- Borger klager over lang sagsbehandlingstid i forbindelse med plejehjemsplads til moderen, der kommer fra en anden kommune. Ifølge kommunens hjemmeside er fristen for behandling af sag vedr. plejehjemsplads (for borgere, der ikke bor i Gentofte) op til 30 arbejdsdage. Forvaltningen sender fem uger efter borgerens ansøgning brev om, at sagsbehandlingsfristen desværre overskrides. Den egentlige sagsbehandling påbegyndes herefter, og borgeren tilbydes plejehjemsplads i Gentofte Kommune knapt tre måneder efter ansøgning.

I eksemplerne klages der således over, at de lovfæstede sagsbehandlingstider ikke overholdes (fx aktindsigt), at der ikke svares på henvendelser inden for rammen af kommunens egne frister, at sagsbehandleren ikke vender tilbage med et svar, at borgeren må rykke flere gange for at få et svar samt, at skiftende sagsbehandlere kun forstærker problemet.

Hensigten med god forvaltningsskik er bl.a at styrke tilliden til den offentlige forvaltning. Derfor harmonerer det dårligt, når kommunen ikke selv lever op til egne frister og end ikke meddeler det til borgeren. Derudover hører det med til god forvaltningsskik at sætte sig i borgerens sted, og overveje, hvordan sagsbehandlingen opleves af borgeren.

For de fleste mennesker kan det opleves som et tillidsbrud, når aftaler, der indgås ikke overholdes. Jeg møder imidlertid generelt forståelse for, at frister ikke altid kan overholdes, - blot det ledsages af en forklaring. Min opfordring er derfor, at vi alle tilstræber at leve op til intentionerne i god forvaltningsskik dvs., at give borgeren besked om, at den aftalte frist ikke kan overholdes og om muligt, at det angives, hvornår sagen forventes afgjort.

Som eksemplerne illustrerer, sker det desværre ikke altid, hvilket kan give grobund for store frustrationer og nye klager. Derfor understreges det også, at kommunen har pligt til at besvare alle rykkere fra en borger.

Kommunerne er forpligtet til at fastsætte og offentliggøre sagsbehandlingsfrister på Socialområdet – se Ankestyrelsens tilsynsudtalelse af 15.12. 2023. Af udtalelsen fremgår det, at kommunen skal opgøre fristerne, så den udmeldte sagsbehandlingstid svarer til den tid, der går med at behandle 80 – 90 % af den pågældende sagstype. Desuden præciseres det, at der er tale om en gennemsnitlig sagsbehandlingstid for den pågældende sagstype.

Sagsbehandlingstider og frister skal behandles politisk. På Kommunens hjemmeside fremgår oplysninger om sagsbehandlingstider og frister. Det kan her overvejes at tydeliggøre, hvordan beregningen af sagsbehandlingstiden sker, fx at der er tale om en gennemsnitstid samt præcisere kravet om at give borgeren orientering om forsinkelse, hvis fristen ikke kan overholdes (jf retssikkerhedsloven § 3, stk. 2).

Retssikkerhedsloven

§ 3. Kommunalbestyrelsen skal behandle spørgsmål om hjælp så hurtigt som muligt med henblik på at afgøre, om der er ret til hjælp og i så fald hvilken.

Stk. 2. Kommunalbestyrelsen skal på de enkelte sagsområder fastsætte frister for, hvor lang tid der må gå fra modtagelsen af en ansøgning, til afgørelsen skal være truffet. Fristerne skal offentliggøres. Hvis fristen ikke kan overholdes i en konkret sag, skal ansøgeren skriftligt have besked om, hvornår ansøgeren kan forvente en afgørelse

Anbefaling

- Gode sagsbehandlingsrutiner er en forudsætning for at kunne sikre fremdrift dvs. behandle og afgøre sager med den nødvendige hurtighed. Derfor opfordres alle opgaveområder til med jævne mellemrum at gennemgå om sagsbehandlingsrutinerne fungerer efter hensigten (anvender kommunen tilstrækkeligt effektive erindringssystemer til at sikre, at sager ikke ligger i længere tid, inden der træffes afgørelse, eller helt bliver glemt? Foretages der screening af henvendelserne, er der mulighed for sparring, hvis medarbejderen er i tvivl om hvad næste skridt er? Etc)
- Check, at sagsbehandlingsfristerne på hjemmesiden afspejler de reelle sagsbehandlingstider (også de politisk fastsatte frister)
- Jeg opfordrer de enkelte opgaveområder til at gennemgå deres skabeloner – er der formuleret brevskabeloner for de tilfælde, hvor en frist ikke kan overholdes med angivelse af, hvornår borgeren så kan forvente en afgørelse? Og er der tilsvarende systemer, der hjælper medarbejderen til at huske at sende brevet til borgeren?

Læs mere

- Folketingets Ombudsmand - Myndighedsguiden

Afgørelser med mangelfulde begrundelser

Hvad er en afgørelse?

Er det en afgørelse, en procesbeslutning eller faktisk forvaltningsvirksomhed? Det kan nogle gange være vanskeligt at afgøre.

Det er en afgørelse, når forvaltningen træffer beslutning om noget, der binder eller virker bestemmende for borgeren fx tildeling eller afslag på løbende ydelser til borgere som sygedagpenge, integrationsydelse, uddannelseshjælp eller kontanthjælp, eller når forvaltningen tildeler/giver afslag på enkelttydelser som medicinudgifter, tandlægebehandling, boligindskud mv. Det er også en afgørelse, når kommunen tildeler/giver afslag på genoptræning, hjemmehjælp, personlig pleje, specialpædagogisk bistand.

De beslutninger, en myndighed træffer som led i behandlingen af en sag, før forvaltningen træffer en afgørelse, altså procesledende beslutninger, er derimod **ikke** afgørelser. Det er beslutninger om, hvad næste skridt i sagen skal være, som ofte leder hen mod at træffe en afgørelse fx beslutninger om at tage en sag op til behandling, indhente oplysninger, forelægge en sag for en sagkyndig, sende sagen til en anden myndighed eller beslutningen om at gennemføre en partshøring.

Udførelse af praktiske opgaver som børnepasning i institutioner, undervisning i folkeskolerne, pleje af ældre, udførelse af hjemmehjælp, genoptræning af borgerne, støtte og omsorg til udsatte borgere er heller ikke afgørelser. Det er faktisk forvaltningsvirksomhed. Det samme gælder for renhold af gader, rekreative områder, offentlige toiletter og reparation af offentlige veje og fortove, opførelse, drift og vedligeholdelse af kommunale bygninger og anlæg. Når kommunen udfører praktiske opgaver, er der derfor heller ikke tale om afgørelser.

Er man som medarbejder i tvivl, kan man spørge sig selv; hvor indgribende er beslutningen og har borgeren brug for at være beskyttet af forvaltningsloven? Tommelfingerreglen er, at hvis det er indgribende i forhold til borgeren, er der sandsynligvis tale om en afgørelse.

Når det er centralt at afklare, hvorvidt der er tale om en afgørelse, en procesledende beslutning eller faktisk forvaltningsvirksomhed skyldes det, at forvaltningsloven gælder for afgørelser jf forvaltningslovens § 2, stk. 1. En afgørelse efter forvaltningsloven indebærer således en række rettigheder for borgeren fx retten til at blive partshørt, til begrundelse og til at få klagevejledning.

Hvornår skal en afgørelse begrundes?

Forvaltningslovens begrundelseskrav gælder kun, når vi træffer en skriftlig afgørelse, som ikke fuldt ud giver borgeren medhold (forvaltningslovens § 22).

En afgørelse, der ikke giver borgeren fuldt ud medhold, er en afgørelse, hvor borgeren ikke får alt det, han eller hun har ansøgt eller anmodet om, eller som det er muligt at opnå. Det er en skriftlig afgørelse, når kommunen sender eller udleverer en afgørelse til borgeren.

Afgørelsens kendetegn:

En afgørelse er ofte kendetegnet ved at være formuleret som en bevilling/tilladelse eller et afslag. En afgørelse er typisk, men ikke nødvendigvis knyttet til en ansøgning.

Det er indlysende, at kommunens *måde* at træffe afgørelser på, har stor betydning for borgerens generelle tillid til, at kommunens afgørelser er korrekte. Jeg har registreret 38 klagepunkter til henholdsvis begrundelser og afgørelser. Flere borgere, der har kontaktet mig i forhold til hjælp, har peget på forskellige dele af kommunens afgørelsespraksis, der kan være problematiske fx:

- Mundtlig vejledning, der har karakter af en afgørelse og som ikke ledsages af en skriftlig begrundelse
- Forvaltningen tilsidesætter en sagkyndig udtalelse, eller ændrer en tidligere afgørelse til ugunst for borgeren uden at begrunde
- Begrundelsen er mangelfuld og giver ikke i tilstrækkeligt omfang en fyldestgørende forklaring på, hvorfor afgørelsen fik det resultat, den gjorde.

- Begrundelsen henviser ikke i et tilstrækkeligt omfang til de retsregler, som afgørelsen er truffet i henhold til
- Det er uklart hvilke hovedhensyn, der har været bestemmende for skønnet

En begrundelse har fire hovedfunktioner

- Den skal give borgeren fuld information om grundlaget og baggrunden for afgørelse.
- Den skal bidrage til at sikre, at grundlaget for afgørelsen er sagligt og fyldestgørende
- Den skal udgøre et væsentligt grundlag for borgerens overvejelse over, om han/hun vil klage over kommunens afgørelse
 - Den skal give klageinstansen mulighed for at vurdere afgørelsens holdbarhed

Fra Ankestyrelsen publikation: At skrive en afgørelse. 2020

Det er ikke muligt at beskrive entydigt og præcist, hvad der skal stå i en begrundelse, eller hvilket omfang en begrundelse skal have. Det afhænger af den konkrete sag. Men en begrundelse skal altid indeholde en sand og dækkende forklaring på de forhold og overvejelser, der har ført forvaltningen frem til den afgørelse, der er truffet.

Form og sprog

Folketingets Ombudsmand anbefaler, at afgørelsens resultat står først fx 'Du er berettiget til sygedagpenge'.

Det siger sig selv, at borgeren skal kunne forstå indholdet i en afgørelse. Det kan imidlertid være en balanceakt for en myndighed at undgå banalisering på den ene side eller at fremstå distancerende og højtravende på den anden side. Det er derfor altid en god idé så vidt muligt at undlade fagtermer og fagbegreber, som borgeren ikke forstår, og når det alligevel er nødvendigt, så bør fagspecifikke termer som udgangspunkt altid forklares.

Vi kan alle komme til at formulere os kluntet og uklart, ligesom grammatiske fejl kan forekomme for selv den bedste. Alligevel er det min opfordring at vi alle bestræber os på at formulere breve – herunder afgørelser på et fejlfrit og korrekt dansk. Jeg ser desværre eksempler på afgørelser, hvor stave- og slåfejl, og et dårligt dansk ikke blot har givet anledning til misforståelser og tvivl om budskabet, men som også efterlader borgeren med et indtryk af sjusk og manglende seriøsitet.

I de følgende eksempler har borgere kontaktet mig med henblik på hjælp, fordi den skriftlige afgørelse, som forvaltningen har truffet, på ét eller flere områder har efterladt tvivl om, hvorfor afgørelsen fik det resultat, den gjorde.

Eksempler

- En borger, der er i ambulans behandling i psykiatrien, modtager støtte fra kommunen – først via Børn og Familie i form af kontaktperson siden fra Social og Handicap i form af socialpædagogisk støtte. Psykiatrien er bekymret for borgeren, der på dette tidspunkt skal skifte fra en kendt og tryk kontaktperson (barnets lov) til den nye socialpædagogiske støtte (serviceloven). Både familien, psykiatrien og behandlingsinstitutionen fraråder et skifte på det givne tidspunkt med henvisning til, at overgangen fra børne- og ungepsykiatrien til voksenpsykiatrien erfaringsmæssigt er en vanskelig overgang for de fleste patienter samt, at borgeren på dette tidspunkt er meget sårbar for ændringer.

Familien søger om at lade den (i forvejen kendte og trykke) eksterne leverandør overtage støtteopgaven, også selvom kommunen i princippet har mulighed for selv at bestemme valg af leverandør (faktisk forvaltningsvirksomhed). Borgeren kontakter Borgerrådgiveren, da han modtager en afgørelse om, at kommunen udover en forlængelse i overgangsperioden ikke kan bevilge yderligere støtte via ekstern leverandør. Familien forstår ikke, at forvaltningen i begrundelsen tilsidesætter en sagkyndig udtalelse fra en afdelingsleder i psykiatrisk behandlingstilbud med henvisning til, at der ikke er tale om nye og afgørende oplysninger. Familien klager over afgørelsen, og forvaltningen ændrer senere beslutningen. Familien giver overfor Borgerrådgiveren udtryk for at være lettet over resultatet, men forstår stadig ikke, hvilke oplysninger, der har fået forvaltningen til at ændre kurs. Familien udtrykker bekymring i forhold til kommunens praksis på området og til den generelle juridiske kvalitet i afgørelser.

- Skolevisitationen træffer afgørelse om specialpædagogisk bistand til ung med henblik på at skabe en tryk og god overgang til juniormesterlære. Familien modtager skriftlig afgørelse, men er bl.a. usikker på, hvad der skal lægges i begrebet 'integreret specialundervisning' og hvad det konkret indebærer for eleven. Familien kontakter Borgerrådgiveren ad flere omgange – i første omgang med henblik på hjælp til at forstå afgørelsen og dernæst fordi familien er usikker på deres rettigheder. Skolevisitationen afslutter nemlig afgørelsen med en partshøring, hvilket kun bidrager til yderligere forvirring. Forældrene forstår ikke, hvorfor de skal høres *efter*, at forvaltningen har truffet afgørelsen. Familien beskrev efterfølgende hele processen som *'... i den grad utilfredsstillende og rodet'*. Sagen gav anledning til en række gode drøftelser mellem Skolevisitationen, Jura og Borgerrådgiver om bl.a. afgørelsesbegrebet og de formelle juridiske krav til en korrekt skriftlig afgørelse. Skolevisitationen arbejdede bl.a. på baggrund af den konkrete sag videre med at højne den generelle kvalitet af skriftlige afgørelser på området.

- Bestyrelsen i en ejerforening kontakter Borgerrådgiveren med henblik på hjælp. Efter et længerevarende sagsbehandlingsforløb med Plan og Byg træffer forvaltningen afgørelse og meddeler afslag på projekt om altanreivering. Bestyrelsen har forinden afgørelsen opfordret til et nyt dialogmøde med henblik på at finde en løsning på deres altanprojekt, der involverer flere såkaldte 'kritiske lejligheder' (med altaner i en dårlig forfatning). Bestyrelsen er derfor interesseret i at finde en snarlig løsning. Forvaltningen forklarer, at der har været afholdt flere møder omkring projektet og at der ikke er grundlag for flere møder. Der træffes derfor afgørelse på det foreliggende. Bestyrelsen er frustreret over, at deres forslag om dialogmøde med forvaltningen afvises og mener, at der er tale om en misforståelse og henviser til, at den skriftlige afgørelse på flere måder fremstår mangelfuld, fx er begrundelsen meget kortfattet, der mangler forklaringer på, hvordan forvaltningen er nået frem til resultatet og en slåfejl medfører desuden, at to af tre adresser, der henvises til i afgørelsen, ikke stemmer overens.

Borgerrådgiveren gennemgår sagen og påpeger flere mangler i forvaltningens afgørelse bl.a. er begrundelseskravene, som de er formuleret i forvaltningslovens § 24 ikke i et tilstrækkeligt omfang er opfyldt.

På baggrund af de retlige mangler og med henvisning til, at det altid er muligt for ansøgeren på eget initiativ at komme med synspunkter til støtte for en sag – også under behandlingen af sagen, anbefaler Borgerrådgiveren efterfølgende Plan og Byg på eget initiativ at tage sagen op igen.

Anbefaling

- Alle forvaltninger bør have kontinuerlig opmærksomhed på afgørelsesbegrebet dvs., **hvornår** der træffes afgørelser (efter forvaltningsloven), og **hvilke** formelle krav, der kan stilles til den gode afgørelse – herunder den skriftlige begrundelse
- Hent evt. inspiration i Ankestyrelsens e-læringsforløb 'Fokus på begrundelsen' og/eller 'Afgørelsesbegrebet'
- Inddrag juridisk ekspertise både ved konkret sparring i enkelte sager og i form af undervisning
- Giv hinanden kollegial feedback på skriftlige afgørelser og tilbyd evt. at læse korrektur

Læs mere

- Myndighedsguiden på Folketingets Ombudsmands hjemmeside
- At skrive en afgørelse. Publikation fra Ankestyrelsen 2020
- Vejledning om afgørelsesbegrebet. Ankestyrelsen 2021
- Klar Ret 17- Københavns Kommunes Borgerrådgiver om Begrundelseskrav, 2016

Udvalgte temaer

I det følgende sætter jeg fokus på to temaer, som jeg også har udledt af klagerne til Borgerrådgiveren. De handler om Pårørende og Selvmordsforsøg – hvad gør vi når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvmordsadfærd?

Valget af de to temaer er motiveret af forskellige årsager. Temaet 'Pårørende' har tidligere været behandlet i min beretning 2023. Når jeg vælger at tage det op igen, skyldes det ikke blot en øget tilgang af henvendelser fra pårørende (til Borgerrådgiveren), men også, at der i en del sager synes at være nogle helt særlige udfordringer i samarbejdet mellem pårørende og forvaltningen. Udfordringer, der gør det vanskeligt for begge parter, at samarbejde.

Temaet 'Selvmordsforsøg – hvad gør vi når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvmordsadfærd?' er foranlediget af blot en enkelt henvendelse. Der er dermed ikke tale om et mønster (i henvendelser til mig). Til gengæld tyder ny forskning på, at der kan være tale om et område, der er både tabuiseret og underbelyst.

Hensigten med at benævne de to temaer er et forsøg på at opfordre til refleksion og samtale om nogle vanskelige forhold og livsbetingelser, der desværre er et vilkår for en del borgere (og som dermed også påvirker forskellige fagprofessioner i kommunen).

Pårørende

Det er en kategori af henvendelser, jeg er meget opmærksom på – ikke mindst fordi jeg selv får relativt mange henvendelser fra pårørende, der er frustrerede og usikre i samarbejdet med kommunen.

Pårørende i denne kontekst dvs. på social- og sundhedsområdet er voksne mennesker, der er pårørende til et andet voksent menneske, der enten har et omfattende plejebehov, lever med et handicap, med psykisk sårbarhed eller i social udsathed. Uanset om denne relation er båret af familiære-, slægts- eller venskabelige bånd, er det min erfaring som Borgerrådgiver, at der kan være ganske store følelser og dilemmaer på spil, når professionelle og familiære interesser skal forenes i et pårørende- og netværkssamarbejde.

I 2025 har jeg oprettet 45 klagesager på hele opgaveområdet Social- og Sundhed. I 21 af disse er kontakten sket gennem en pårørende (svarende til 47%). Alene for myndighedsområdet Social og Handicap er 61% af alle klager til dette område kommet fra en pårørende (mod 53% i beretningen fra 2023). For området Pleje og Sundhed sker kontakten i 47% af sager via en pårørende, for BEBI er tallet 25%.

Pårørende udgør ikke en homogen gruppe – heller ikke i min klagestatistik. De er vidt forskellige ikke alene i køn, alder og baggrund, men også i deres ønsker og erfaringer til samarbejdet med de professionelle, der hjælper med at varetage omsorgen for deres nærmeste. Nogle pårørende kontakter mig udelukkende i forhold til en afgrænset problemstilling fx klage over sagsforløbet i forbindelse med visitation til plejehjem, andre pårørende har fået partsstatus eller værgemål for deres voksne børn og står nu med den løbende, livsnødvendige kontakt til kommunen.

Hovedparten af de pårørende, der har henvendt sig til mig på området Social og Handicap har haft (dårlige) erfaringer med kommunen igennem mange år dvs., at deres pårørende ofte har haft behov for støtte og hjælp tidligt fx. før borgeren fyldte 18 år. I 10 sager (ud af samtlige 21 sager med pårørende) kontaktes jeg tilbagevendende af de samme pårørende, der be'r om min hjælp, fordi de oplever et svært og fastlåst samarbejde med kommunens medarbejdere.

Jeg ved fra samtaler med pårørende, medarbejdere og chefer, at udfordringerne i samarbejdet ofte kan se meget forskellige ud – alt efter om man er chef, leder, medarbejder eller pårørende. Men når samarbejdet bliver vanskeligt og måske endda helt fastlåst, er det karakteristisk, at der stort set altid er enighed om dette – uanset hvilken position man betragter sagen fra. Jeg er derfor også glad for at jeg stadig oftere bliver kontaktet af medarbejdere og ledere, der har tillid til at dele et svært samarbejde med mig, og som ønsker hjælp til at forbedre samarbejdet i disse ofte vanskelige sager.

Som Borgerrådgiver genkender jeg både afmagtsfølelsen hos den pårørende og hos medarbejderen. Et vigtigt skridt i retning mod et bedre pårørende- og netværkssamarbejde, er efter min opfattelse derfor også en fælles erkendelse af problemets kompleksitet og omfang.

De klager, jeg har modtaget i årets løb fra pårørende, spænder vidt - fra desperate forældre til voksne børn, der igennem en år-række har levet et isoleret liv – uden kontakt til behandlingssystemet eller kommunen, over pårørende til unge med psykisk sårbarhed og/eller indgribende fysiske funktionsnedsættelser med meget systemkontakt, til pårørende, der klager over manglende omsorg og pleje til en forælder på plejehjem.

En del af disse klager kan heldigvis klares gennem dialogmøder, hvor gensidige forventninger til hjælp og støtte afstemmes, og hvor det bliver muligt at tale om det, der kan være vanskeligt eller utilfredsstillende.

Men en del klager forbliver, på trods af de bedste intentioner og forsøg på mægling (også fra min side) desværre uforløste og fastlåste. Når det sker, er det til stor frustration for alle parter både professionelle og pårørende. Selvom disse klager i antal, kan forekomme ubetydelige, fylder de erfaringsmæssigt meget for de implicerede, og kan, hvis de får lov til at eskalere i værste tilfælde ende med udbrændthed hos den pårørende og tilsvarende hos medarbejderen.

'Konflikternes holdeplads'

Lektor, cand.psych. og ph.d. i social pædagogik på Center for Anvendt Velfærdsforskning på UCL Ida Schwartz har bl.a. beskæftiget sig med botilbud og kalder det 'Konflikternes holdeplads', når pårørende og medarbejdere skal samarbejde.

Hun peger på, at dét der burde være et konstruktivt samarbejde om borgeren meget nemt kan ende i sammenstød mellem de to parter.

Hun ser det som et resultat af en udvikling, hvor forældre tidligere afleverede deres børn med handicap til institutionerne og måske kun havde lidt kontakt med deres voksne børn. I dag er pårørende anderledes dybt engagerede i deres voksne børns liv. Den udvikling har sat nye præmisser for samarbejdet mellem socialpædagoger og pårørende, som forudsætter en anden forståelse af borgernes liv. De er en del af deres familierelationer, som ofte varer hele livet og er meget betydningsfulde.

Fra artikel i Socialpædagogerne oktober, 2019

I sundhedssektoren har man en længere tradition for pårørendeinddragelse. Her inddeles pårørendesamarbejdet ofte efter to overordnede dimensioner: Pårørendeinddragelse i forhold til *patientens forløb* og pårørendeinddragelse i forhold til *den pårørendes egne behov*, eller med andre ord: borgerens behov vs. den pårørendes egne behov.

Denne sondring genkender jeg i de klager, jeg har været involveret i. Klagerne handler især om dilemmaet mellem omsorg og selvbestemmelse – autonomi versus familiens ønsker i krydsfeltet mellem jura, etik og magt. Med pårørende på den ene side, der er bekymrede for, om deres nære familiemedlemmer får den støtte og omsorg, de har brug for. Og medarbejderne på den anden side, der mener, at de pårørende stiller urimelige krav, der hverken er fagligt eller juridisk belæg for.

At mange mennesker (beboere, pårørende, medarbejdere, ledelse, øvrige aktører, politikere, formelle klageinstanser etc.) ofte også er involveret i konflikterne, bidrager desværre ofte kun til kompleksiteten og gør det dermed endnu vanskeligere for parterne at løse konflikten.

Der findes ingen nemme løsninger på komplekse klager, der ofte er affødt af vidt forskellige motiver og behov. Men et fællestræk for hovedparten af de fastlåste klager, jeg er involveret i, udover det høje konfliktniveau er, at de pårørende i høj grad har mistet tilliden til kommunen og det offentlige generelt.

'Nutidens borgere har nok et større mod til at være kritiske overfor, hvad det er for en service, vi modtager fra det offentlige. Vi står ikke længere med hatten i hånden men går gerne i dialog med offentlige instanser og stiller krav.'

Oveni er der den svære overgang, hvor forældre skal give slip. For forældre i almindelighed er det også en stor opgave, når vi får voksne børn og skal danne nye relationer til dem. Børn og forældres liv er flettet sammen i mange år, og forældre bakser ofte længe med at finde ud af at være forældre på andre måder.

Den proces er sværere, når man har et barn med handicap, forklarer Ida Schwartz.

– Mange har tidligt gjort sig klart, at det er en livsopgave at være forældre til et barn med omfattende handicap. De har ofte mange negative erfaringer med systemet. De har været nødt til at være på barrikaderne, og måske har de en god grund til at være kritiske overfor den støtte, deres børn har modtaget.'

Ida Schwartz fra artikel i Socialpædagogerne oktober, 2019

Et aktuelt feltstudie viser, at sundhedsprofessionelles praksisser og perspektiver på samarbejde med pårørende i en dansk kommunal rehabiliteringskontekst kan kendetegnes ved fem forskellige kategorier.

Selvom alle erfaringerne fra studiet måske ikke er direkte overførbare til f.eks. myndighedsområdet, giver studiet alligevel stof til eftertanke, og jeg anbefaler alle med interesse for området at læse artiklen:

(Samarbejde med pårørende: Hvorfor kan det være en udfordring?) Af Brandi et.al

Kategorier

1. Pårørende – en aflastning,
2. Pårørende – en sammenhængskraft,
3. Pårørendesamarbejde – en lovpligtighed,
4. De usynlige pårørende
5. Pårørende – en barriere i rehabiliteringen.

Fra: 'Samarbejde med pårørende: Hvorfor kan det være en udfordring?'

Kommentar

Emnet er stort, og der er efterhånden publiceret ganske meget viden om de forskellige aspekter af pårørendesamarbejde og pårørendeinddragelse. Viden, vi selvfølgelig bør trække på.

Klagerne til Borgerrådsgiveren og den eksisterende viden peger på, at samarbejdet med pårørende kan være et komplekst og dynamisk felt, hvor der sjældent findes entydige løsninger. Pårørende kan på én og samme tid være den afgørende ressource, en livsnødvendig støtte for borgeren og en vigtig samarbejdspartner – men også i bestemte situationer, være kilde til konflikter og stor frustration for den fagprofessionelle.

I en kommunal sammenhæng falder pårørende ikke pludselig ned fra himlen. Gruppen af pårørende med voksne børn har været der hele tiden, tidligere blot i rollen som forældremyndighedsindehavere indtil deres børn blev myndige. Når pårørende derfor fylder i klagestatistikken hos Social og Sundhed, er det således næppe kun fordi samarbejdet nu pludselig slår knuder. Ida Schwartz påpeger i sin artikel den vigtige pointe, at pårørende '*...ofte (har) mange negative erfaringer med systemet*' og *måske har de en god grund til at være kritiske overfor den støtte, deres børn har modtaget*'.

Det betyder, at grundstenen til et tillidsfuldt samarbejde lægges tidligt – og for en del borgere, der har voksne børn, formentlig allerede i samarbejdet med Familie og Sundhed. Hvis samarbejdet derfor skal fungere optimalt, er gensidig tillid en forudsætning. Tillid bidrager til tryk for borgeren, den pårørende og de forskellige fagprofessionelle. Tilsvarende kan manglende tillid og et problematisk samarbejde mellem medarbejdere og pårørende være både ressourcekrævende og følelsesmæssigt opslidende for alle implicerede.

Anbefalinger

- Interne og/eller eksterne oplæg om et godt og konstruktivt pårørendesamarbejde
- Undervisning i etiske og juridiske dilemmaer i pårørendesamarbejdet
- Professionshøjskolen Absalon tilbyder forskellige korte -og længerevarende forløb i pårørendeinddragelse
- Københavns Professionshøjskole udbyder et modul i Pårørende- og netværkssamarbejde (der er et antal gratis pladser for medarbejdere på det specialiserede socialområde)
- Center for pårørendesamarbejde formidler aktuel viden om pårørendesamarbejdet

Læs mere

Bøger

- 'Pårørende samarbejdet – En blandet fornøjelse' af Karin Damhus og Annette-Marie Frimann Jensen

Artikler:

- Pårørendesamarbejde af Malene Dreyer i Socialpædagogerne, okt. 2019
- Samarbejde med pårørende: Hvorfor kan det være en udfordring? Mette Brandi, Louise Sofia Madsen & Hanne Pallesen

Selvordsforsøg – hvad gør vi, når mennesker, vi drager omsorg for, udviser selvmordsadfærd?

Det ville normalt ikke være en problemstilling, jeg ville forvente at blive mødt med i min funktion som Borgerrådgiver. Når jeg alligevel sætter fokus på det i denne beretning skyldes det en henvendelse, jeg modtog fra en sosu assistent ansat på én af Gentofte Kommunes institutioner for ældre. En henvendelse, der også afslørede min egen uvidenhed om fakta på dette område.

Baggrunden for henvendelsen var et ønske om hjælp i en situation, hvor den pågældende medarbejder i forbindelse med sin vagt havde været vidne til et selvmordsforsøg hos en borger. Kommunens HR-afdeling sørgede for, at der blev taget godt hånd om sosu assistenten, der efterfølgende blev tilbudt psykologbistand.

Kommunen bestemmer, hvordan det sociale arbejde skal udføres i praksis, hvem der skal udføre det, og hvordan det skal udføres. Det er faktisk forvaltningsvirksomhed. Faktisk forvaltningsvirksomhed er de beslutninger, der ikke fastlægger borgerens retsstilling som eksempel: Planlægningen af og den faktiske gennemførelse af kommunens opgaver over for en eller flere borgere fx på et plejehjem eller en aflastningsinstitution.

Borgerrådgiverens kompetence § 8

Borgerrådgiverens funktion omfatter hele Gentofte Kommunes forvaltning

Stk. 2. Borgerrådgiveren kan i forbindelse med henvendelser fra borgere

- 1) understøtte konstruktiv dialog mellem kommunen og borgerne
- 2) hjælpe borgerne med at finde vej i den kommunale organisation
- 3) hjælpe borgerne med at forstå et brev eller en afgørelse
- 4) vurdere, om sagsbehandlingsreglerne har været fulgt i en sag
- 5) vurdere, om regler er fortolket korrekt
- 6) behandle klager vedrørende udførelsen af praktiske opgaver (faktisk forvaltningsvirksomhed)
- 7) vurdere, om principperne for god forvaltningsskik har været overholdt
- 8) vurdere klager over personalets ageren i forhold til borgeren
- 9) vejlede borgeren om klagemuligheder

Stk. 3. For alle de konkrete opgaver gælder det, at Borgerrådgiveren ser det som sin opgave at medvirke til forbedringer og læring på ovennævnte punkter.

Den pågældende hændelse finder sted i forbindelse med udførelsen af faktisk forvaltningsvirksomhed.

Som Borgerrådgiver er jeg optaget af borgerperspektivet, og i den sammenhæng rejste hændelsen en række spørgsmål – ikke blot af retlig karakter, men også i forhold til procedurer, viden om selvmordsadfærd m.v. (fx: hvor stort er omfanget af selvmordsforsøg/selv mord blandt borgere på kommunens institutioner, og ud fra, hvilke kriterier sker registreringen i borgerens sundhedsjournal? Hvordan er fagprofessionelle rustet til at spotte og handle adækvat på selvmordsadfærd? Hvilken opfølgning er der på episoder med selvmordsadfærd – for borgeren og for medarbejderen? Er der procedurer for indberetning (fx UTH – utilsigtet hændelse til Styrelsen for Patientsikkerhed) og for akut håndtering? Hvordan bliver de pårørende involveret/informeret i tilfælde af selvmordsadfærd- og forsøg? Hvordan overleveres viden om selvmordsadfærd til andre kollegaer og instanser (fx hjemmeplejen)?

Fagforbundet FOA, hvori bl.a. social- og sundhedsassistenter, social- og sundhedshjælpere m.fl. er organiseret satte i 2019 fokus på temaet selvmord og i hvilket omfang deres medlemmer var rustet til at foretage en risikovurdering og/eller håndtere selvmordsadfærd blandt borgere på plejehjem og i hjemmeplejen.

'Hele 83 procent af de ansatte på plejehjem og i hjemmeplejen har ikke fået uddannelse eller vejledning i at lave en vurdering af en borgers risiko for at begå selvmord. Og godt halvdelen – helt præcist 53 procent – siger ifølge en ny FOA-undersøgelse, at 'de i lav grad eller slet ikke' har den fornødne viden til at håndtere borgere, der har forsøgt at begå selvmord eller overvejer at gøre det.

Ifølge Annette Erlangsen, ph.d. og seniorforsker ved Dansk Forskningsinstitut for Selvmordsforebyggelse, er det et stort problem. "De ældre har den højeste selvmordsrate i samfundet. Så det er vigtigt, at de personer fra sundhedssektoren, som har den mest intense kontakt med de ældre, forstår og responderer på ændringer i adfærden og hentydninger til selvmordstanker'

Fra artiklen i Fagbladet FOA Nr. 02 - 2019

Social- og sundhedsassistenter møder ofte borgere, der har selvmordstanker eller udviser selvmordsadfærd. FOA's undersøgelse peger således på at hver fjerde ansatte i ældreplejen har oplevet selvmordsforsøg blandt en eller flere borgere.

'Selvom 26 procent af de ansatte i ældreplejen har oplevet selvmord eller forsøg på selvmord blandt borgerne på deres arbejdsplads, er der en mangel på viden om, hvordan de skal håndtere de tilfælde.'

Fagbladet FOA Nr. 02 - 2019

Mette Valdersdorf Jensen, ansat ved Syddansk Universitet forsker bl.a. i, hvordan målrettet undervisning i selvmordsforebyggelse til social- og sundhedsassistentelever kan øge viden om selvmord og gøre dem bedre rustet til at intervenere i situationer med selvmordsadfærd. Mette V. Jensen udgav i forbindelse med Center for Selvmordsforskning i 2023 publikation 47 (SOSU-projektet) som en del af Faktaserien. Hun påpeger heri, at social- og sundhedsfaglige ofte har den første kontakt til mennesker med selvmordsadfærd, hvad enten det er på skadestuer eller i den primære sektor, og at de derved har potentiale til at gøre en vigtig forskel, hvis de besidder den rette viden om risikofaktorer og handlemuligheder, når de møder mennesker med selvmordsadfærd.

'Der findes mange myter og misforståelser om selvmord, som kan være med til at forhindre at social- og sundhedsfaglige kan yde den optimale selvmordsforebyggende behandling'

Mette Valdersdorf Jensen i
Faktaserien 47:5

Center for selvmordsforskning angiver, at selvmord er blandt de 20 hyppigste dødsårsager i hele verden, og at der alene i Danmark årligt er ca 600 mennesker, der tager deres eget liv.

Selvmordsforsøg defineres ifølge WHO på følgende måde:

'En handling uden dødelig udgang, hvor en person med vilje indtager en overdosis medicin eller lignende eller udviser anden ikke-vanemæssig adfærd, der vil være skadevoldende, hvis andre ikke griber ind, og hvor hensigten har været at fremme vedkommendes ønskede forandringer via handlingens forventede konsekvenser'.

Ifølge forfatteren til faktaseriens publikation 39 - Agnieszka Konieczna dækker WHO's definition '*... alle bevidst selvdestruktive handlinger, hvor der er en klar intention om at begå selvmord, såvel som handlinger, hvor intentionen er at komme væk fra en uudholdelig situation, at manipulere andre eller at få hjælp - "et råb om hjælp" og endelig handlinger, hvor intentionen er uklar. Definitionen inkluderer også handlinger, hvor personen bliver forhindret i at foretage en selvmordshandling, men udelukker de tilfælde hvor der er tale om et hændeligt uheld og tilfælde, hvor personen ikke er i stand at forstå meningen eller konsekvenserne af handlingen*'.

Kommentar

Det er velkendt, at selvmord og selvmordsforsøg er emner, som mange mennesker finder det vanskeligt at tale om. Når en undersøgelse med FOA's egne medlemmer samtidig viser, at hver fjerde ansatte i ældreplejen har oplevet selvmordsadfærd eller selvmordsforsøg i forbindelse med udførelsen af deres arbejde, efterlader det naturligt spørgsmålet om, hvordan selvmordsadfærd registreres og håndteres i de sammenhænge, hvor kommunen har overtaget omsorgen for borgeren.

Tilmed er det velkendt fra forskningen, at selvmordsraten er højest hos ældre mænd især 70+ år, at risikoen stiger med alderen og at denne gruppe i højere grad vælger determinerede metoder (dvs. metoder med høj dødelighed og lav sandsynlighed for overlevelse). Udenlandsk forskning peger desuden på, at især ældre i overgangsfaser er særligt udsatte for selvmordstanker dvs. i overgangen fra hjem til plejebolig, aflastning/rehabilitering til hjem eller plejebolig etc.

Den aktuelle henvendelse affødte efterfølgende en samtale med ledelsen både på institutionen og med ledelsen i Pleje og Sundhed. Med forbehold for, at jeg som Borgerrådgiver blot, har modtaget denne ene henvendelse, er min opfordring alligevel, at Gentofte Kommune generelt er undersøgende på dette område – og her især har fokus på de handlemuligheder, der kan understøtte medarbejdernes håndtering af selvmordsadfærd og selvmord blandt borgere, som kommunen drager omsorg for.

Ledelsen i Pleje og Sundhed har efter episoden oplyst mig om, at frontledere ved, at der er mulighed for akut psykologhjælp gennem et krisekorps, og at der i tilfælde af en borgers selvmordsforsøg dokumenteres i den sundhedsfaglige journal efter gældende retningslinjer. Ledelsen oplyser desuden, at der ikke er kendskab til tidligere indberetninger om selvmord/selvmordsforsøg, men at en procedure om, hvordan medarbejdere kan håndtere selvmord, er under udarbejdelse.

Anbefaling

- Opfordring til, at Gentofte Kommune generelt er undersøgende på dette område. I første omgang med opmærksomhed på ældreplejen
- Fokus på handlemuligheder, der kan understøtte medarbejdernes håndtering af selvmordsadfærd og selvmord blandt borgere, som kommunen drager omsorg for.

Læs mere

- Fagbladet FOA nr. 02 – 2019. Artikel af Cathrine Saltbæk Tverskov
- Mette Valdersdorf Jensen, Stine Bojsen Aagaard Frandsen, Katrine Ulrikke Madsen, Lena Rossen Østergaard, Christina Petra Larsen, Erik Christiansen i Research Article: *'The impact of suicide prevention training for nursing assistant students: Knowledge and willingness to intervene'*.
- Center for Selvmordsforskning - Faktaserien nr. 39 og 47
- Faktaserien nr. 47 SOSU-projektet: Undervisningsmateriale til social- og sundhedsassistentelever
- Syddansk Universitet. Projekt: Viden om selvmord rustet SOSU-elever til at hjælpe og forebygge
- Plejehjemsovergang og risiko for selvmordsadfærd. Registerbaseret undersøgelse i *Age and Ageing*. Mette Reilev et. al
- *'Erfaring med selvmordstruede borgere'*. Notat udarbejdet af: FOA Politik og Analyse 2019 v. Maria Juul Nielsen

Tilbagemeldinger fra opgaveområderne

Social og Sundhed

Social og Sundhed har gennem 2025 haft et fortsat og målrettet fokus på at arbejde med Borgerrådgiverens anbefalinger. Det er derfor positivt, at rapporten også indeholder konkrete anerkendelser af det arbejde, der udføres, herunder ros for Social og Sundheds indsats på udvalgte områder.

Social og Sundhed deler Borgerrådgiverens opmærksomhed på betydningen af det tværgående samarbejde. For borgere med komplekse problemstillinger kan det være vanskeligt at navigere i en kommune, hvor indsatser er forankret i flere forskellige afdelinger og lovgivninger. Forvaltningen er derfor optaget af at styrke sammenhængen i borgerforløb og har i 2025 haft særligt fokus på komplekse borgerforløb og tværgående koordinering på myndighedsområdet. Dette arbejde fortsætter i 2026 med fokus på bedre strukturer på tværs og styrke kulturen.

I 2026 har Social og Handicap etableret et Advisory Board, hvor borgere, pårørende, repræsentant fra Handicaprådet og ledere og medarbejdere fra Social og Handicap deltager. Formålet er at sagsbehandlingen og samarbejdet med borgerne og de pårørende udvikles, således at borgerne og de pårørende bliver mere tilfredse og føler sig set og hørt i større omfang end nu.

Borgerrådgiverens bemærkninger giver anledning til løbende refleksion over egen forvaltningspraksis, herunder balancen mellem faglig specialisering og behovet for helhedsorienteret vejledning. Myndighedsområdet i Pleje og Sundhed har haft øget fokus på god sagsbehandling, herunder gennem deltagelse i undervisning og kurser om juridisk korrekt sagsbehandling og vejledningspligten.

Social og Sundhed har også arbejdet målrettet med at styrke samarbejdet med pårørende, idet det anerkendes, at pårørendesamarbejdet i komplekse sager kan være både ressourcekrævende og sårbart – men samtidig afgørende for borgerens oplevelse af sammenhæng og tryk.

For så vidt angår selvmordsadfærd ved frontledere i Pleje og Sundhed, at der er mulighed for akut psykologhjælp gennem Nordisk Krisekorps. Vi dokumenterer efter gældende retningslinjer og et selvmordsforsøg vil blive dokumenteret i den sundhedsfaglige journal; herunder hvilke handlinger der er pågået samt hos hvem der evt. er søgt rådgivning og hvori rådgivningen bestod. Pleje og Sundhed har procedure for, hvordan medarbejderne kan håndtere trussel om selvmord i situationen under udarbejdelse.

Klima, Miljø og Teknik

I Klima, Miljø og Teknik vil vi møde borgerne, så de føler sig hørt og respekteret. *Styrket Borgerkontakt* er vores fundament, og vi uddanner og evaluerer løbende for at fastholde god forvaltningsskik.

Byggesagsområdet har fortsat vores opmærksomhed, og arbejdet fra 2025 fortsætter i 2026.

Vi arbejder målrettet for hurtigere sagsforløb, bedre prioritering og ensartede processer, herunder tydelig prioritering af tilladelsessager for at reducere sagsbehandlingstiderne samt et særskilt lovliggørelsesteam, der håndterer de mest komplekse sager, så indsatsen strømlines og ressourcerne anvendes effektivt.

Vi styrker samtidig borgerdialogen: Telefonerne i Plan og Byg er genåbnet, og i foråret 2026 lancerer vi en opdateret hjemmeside med bedre vejledning og eksempler på godt ansøgningsmateriale. Samtidig har vi igangsat juridisk kvalitetssikring af vores skabeloner.

I sagsbehandlingen møder vi i Klima, Miljø og Teknik indimellem udfordrende borgersituationer, og vanskelig klageadfærd kan påvirke arbejdsmiljøet. Derfor styrker vi forebyggelsen af forråelse og planlægger et fælles oplæg med en ekstern ekspert, der kan give os ny viden og konkrete værktøjer.

På alle områder arbejder vi løbende på at styrke mødet med borgeren, forbedre den interne koordinering og vores samarbejder. Kommunens nye telefonpolitik er implementeret, og i 2026 opmander vi den borgerrettede kommunikation yderligere, bl.a. i relation til vej- og gravearbejder og separatkloakering.

Børn og Skole, Kultur, unge og Fritid

BSKUF har med interesse læst borgerrådgiverens årsberetning for 2025. Beretningen giver vigtig læring, som vi aktivt tager med i den fortsatte udvikling af området i 2026.

Dagtilbudsområdet har implementeret arbejdsgange, der skal sikre, at fejl opdages tidligt og håndteres effektivt. Dagtilbud har løbende haft dialog med Borgerrådgiveren for at mindske borgerbekymringer og forebygge klagesager.

Skoleområdet vil i samarbejde med Borgerrådgiveren fortsætte arbejdet med en tydelig borgervendt forvaltningskultur og kommunikation. Der arbejdes målrettet med at styrke den oplevede procesretfærdighed i sagsbehandlingen og sikre god brobygning og koordinering på tværs af fagområder. I 2025 gennemførte skoleledelserne kompetenceforløb i forvaltningsret og afgørelser, og i 2026 er der afholdt workshops om lovgivningen på specialundervisningsområdet. Skolevisitationsudvalget har desuden indført nye arbejdsgange, der understøtter god sagsbehandling, retssikkerhed og gennemsigtighed, herunder styrket mundtlig kommunikation gennem 'Styrket Borgerkontakt'. Skoleområdet deltager desuden i forberedelsen af et tværgående samarbejde om forebyggelse af forråelse og forbedring af det psykiske arbejdsmiljø.

Familie og Sundhed glæder sig over den positive udvikling på børnehandicapområdet, som afspejler de senere års arbejde med kvalitet i sagsbehandlingen. Beretningen inspirerer samtidig til at fastholde opmærksomheden på sager om tabt arbejdsfortjeneste, vejledningspligt og en endnu stærkere dialog med familierne for at sikre helhedsorienterede og sammenhængende forløb.

I 2025 blev arbejdsgange vedrørende tabt arbejdsfortjeneste forenklet i samarbejde med Økonomi samt Løn & Personale, hvilket har tydeliggjort roller og gjort processerne mere smidige. Det er forventningen at kunne lette sagsbehandlingen, og særligt samarbejdet med familien om indhentning af oplysninger. Familie og Sundhed har desuden iværksat en mere systematisk brug af DUBU for at sikre ensartet sagsstyring og rettidig information om fristforlængelser ved eventuelle forsinkelser. I 2026 fortsættes kompetenceudviklingen med fokus på Ankestyrelsens afgørelser samt et fortsat fokus på procesretfærdighed og god forvaltningsskik. Indsatsen 'Tættere på familien' fortsætter i 2026, hvor der arbejdes videre med tidlig, forebyggende rådgivning og støtte til børnefamilier.

I 2025 igangsatte Familie og Sundhed desuden et målrettet kompetenceudviklingsforløb med formålet at introducere medarbejderne til AMBIT, der er et fælles mindset om styrkelse af det tværfaglige samarbejde.

Familie og Sundhed er opmærksom på anbefalingen vedrørende sagsbehandling af omgjorte sager fra Ankestyrelsen. Der er i til-læg til arbejdsgangen vedr. klagesager til Ankestyrelsen udarbejdet et en "fast track" procedure i forhold til omgjorte sager ultimo 2025, hvilket betyder at sagsbehandlingen reduceres til 20 arbejdsdage.

Kommunaldirektørområdet

Borgerrådgiveren har registreret i alt 6 klager på Kommunaldirektørens område, hvor stabsfunktioner enten har været inddraget i eller har haft et ansvar for sagerne. Klagerne vedrører forskellige fagområder, og sammen med Borgerrådgiveren vurderer vi, at sagerne er blevet håndteret, som de skulle. Det er derfor svært at uddrage generel læring af det indholdsmæssige i sagerne, men lager giver altid anledning til overvejelser om, hvorvidt processen og dialogen med borgeren kunne have været håndteret bedre.

Kommunens stabsfunktioner under kommunaldirektøren arbejder løbende med Borgerrådgiverens anbefalinger i forhold til at understøtte processer og bidrage til opkvalificering både på enkelte fagområder og på tværs af organisationen. Konkret fx gennem undervisning i god sagsbehandling, workshops og juridiske guides – herunder om vejledningspligten. Et nyt og vigtigt tema i beretningen for 2025 er "Klager, der vokser" (side 16).

Afsluttende bemærkninger

Jeg møder ofte borgere og medarbejdere, der udtrykker stor tilfredshed med, at der også i Gentofte Kommune findes en Borgerrådgiver, og da antallet af borgere til Borgerrådgiveren samtidig har været stigende, kunne det tyde på, at funktionen nu er godt forankret i organisationen.

Årsberetningen 2025 har sat fokus på en række områder i den kommunale myndighedsudøvelse, der ikke blot peger på individuelle problemstillinger, men også på strukturelle og organisatoriske forhold. Forhold, der formentlig også i det kommende år vil kræve opmærksomhed.

Henvendelser fra borgere, der er i tvivl om deres retsstilling, ikke føler sig inddraget, der oplever urimelig lang sagsbehandlingstid og som mangler tilstrækkelig vejledning fylder stadig i klagerne. Derfor vil jeg i 2026 have fokus på traditionelle forvaltningsretlige emner, men også emner som dialog, kommunikation og det gode samarbejde vil have min opmærksomhed.

Sammenhæng i indsatserne, overgange mellem forvaltninger og helhed i sagsbehandlingen er fortsat temaer, jeg ser et stort behov for at fokusere på. Endelig må det også forventes, at implementeringen af de store velfærdsreformer - kontanthjælpsreformen og ældreloven får betydning for en række af kommunens borgere – måske med øget henvendelsesfrekvens hos Borgerrådgiveren.

Vi lykkes bedst med at hjælpe borgeren, når vi arbejder tæt sammen og respekterer hinandens roller og opgaver. Derfor er jeg også glad for at kunne sige at jeg stort set altid mødes med interesse, lydhørhed og åbenhed i kommunens forvaltninger af såvel medarbejdere som ledelse.

Tak til alle for det gode samarbejde. Det værdsættes højt.

Tina H. Jepsen, januar 2026