

# BORGER- RÅDGIVERENS BERETNING

# 2017



# INDHOLD

---

<b>FORORD</b>	<b>4</b>
<b>I. BORGERRÅDGIVEREN I KØBENHAVNS KOMMUNE</b>	<b>6</b>
Uafhængig af udvalg, borgmestre og forvaltninger	6
Opgaven: Retssikkerhed og oplevet borgerservice	7
Metoden: Dialog, bistand og samarbejde	8
Tilsyn i klagesager	9
Tilsyn iværksat af egen drift	10
Medvirker til forbedringer	11
FOKUS – evaluering af forvaltningernes indsatser	16
Diskrimination	17
Dokumentation	18
Åbenhed	19
Whistleblowerordningen i Københavns Kommune	20
Politisk bevågenhed og konkrete resultater	22
Forvaltningernes måltal for bedre sagsbehandling	26
<b>2. KOMMUNENS SAGSBEHANDLING OG SERVICE</b>	<b>29</b>
Kvaliteten af kommunens sagsbehandling og service i sager indgivet til Borgerrådgiveren	29
Bemærkninger til de enkelte forvaltninger	33
Økonomiforvaltningen	33
Kultur- og Fritidsforvaltningen	34
Børne- og Ungdomsforvaltningen	37
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	38
Socialforvaltningen	39
Teknik- og Miljøforvaltningen	42
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	44
<b>3. PRES PÅ RETSSIKKERHED OG GOD BORGERBETJENING</b>	<b>47</b>
Den nationale udvikling	47
Den lokale udvikling	48
Hvordan holder vi fast?	48
Synet på det Borgerrådgiveren står for	50

<b>4. KØBENHAVNS KOMMUNE SOM SAMLET MYNDIGHED</b>	<b>53</b>
Vores sagsbehandling og borgerservice skal være sammenhængende og koordineret	53
Hvordan gør vi dét?	55
Tag et 'set-udefra-perspektiv'	55
<b>5. LÆRINGSKULTUR OG ÅBENHED OM FEJL</b>	<b>58</b>
Hvad er læring?	58
Læring forudsætter erkendelse og åbenhed	58
Læring via Borgerrådgiveren: Registrering og evaluering	59
Læring via Borgerrådgiveren: Konsultativ bistand og undervisning	60
Læring via Borgerrådgiveren: Måltrettet indsats og tilsyn	61
Læring via Borgerrådgiveren: Konkrete redskaber	61
Hvor langt er vi?	62
<b>6. BORGERRÅDGIVEREN TAGER PULSEN</b>	<b>64</b>
FOKUS, tak.	64
Fastholder kommunen på en konstruktiv kurs	65
Kurven er opadgående	66
Hvordan forklarer man så det fortsat høje antal fejl?	66
<b>BILAG</b>	<b>68</b>
Borgerrådgiverens bemanding	68
Vedtægt for Borgerrådgiveren	69

# FORORD

---

Formålet med Borgerrådgiveren er at styrke dialogen mellem borgerne og Københavns Kommune og bidrage til sikring af retssikkerhed og god borgerbetjening for byens borgere.

Borgerrådgiveren ser tilbage på de enkelte sagsforløb, som borgerne klager over, for at kunne se frem og give mulighed for at rette det op, der eventuelt kan og skal rettes op. Og Borgerrådgiveren ser tilbage på mønstre og tendenser i borgernes klager og i tilsynssager for at kunne give gode råd til generelle forbedringer.

Borgerrådgiverens Beretning er det mest synlige eksempel på det sidste. Borgerrådgiveren har opsamlet erfaringer fra konkrete sagsforløb, konklusioner fra tilsynsvirksomheden, Borgerrådgiverens løbende dialog med forvaltningerne og deres medarbejdere, whistleblowerordningen, statistisk opsamling og generelle observationer og forsøger at formidle det vigtigste i denne beretning med henblik på at give et bud på, hvad vi i kommunen fra det politiske niveau over ledelserne til de enkelte medarbejdere skal være opmærksomme på for at beskytte det niveau af retssikkerhed og borgerbetjening, vi har – og for at kunne udbygge det.

2018 indvarslede en ny valgperiode, og jeg har benyttet lejligheden til at ændre form og indhold i min årlige beretning til Borgerrepræsentationen. I lighed med Borgerrådgiverens arbejdsform i almindelighed er vægten lagt på at opbygge og styrke forståelsen for nogle grundlæggende ting, vi kan og bør være bedre til, for at give borgerne den bedst mulige service og den lovbestemte retssikkerhed. Beretningen indeholder derfor tre artikler, der har samarbejde som omdrejningspunkt. Artiklerne handler om koordinering og helhedsorienteret sagsbehandling, om læring og læringskultur og om Borgerrådgiverens evaluering af forvaltningernes evne til organisatorisk læring.



---

Retssikkerheden er under pres på flere måder

---

Beretningen indeholder også statistiske nøgletal, der viser, at kommunen ikke er i mål, hvad angår lovmæssig forvaltning, retssikkerhed og god borgerbetjening, men Borgerrådgiverens nye statistiske værktøjer viser også, at der er vilje til læring og forbedring, og at vi som kommune i mange tilfælde faktisk er gode til at rette vores fejl og bruge dem til at skabe generelle forbedringer.

Den store udfordring med at sikre lov og ret står vi ikke alene med i kommunen. Retssikkerheden er under pres på flere måder, og når retsstaten vibrerer, mærkes det naturligvis også i kommunerne, hvor vi i forvejen har svært ved at følge med, når samfundets politiske dagsordener i form af effektiviseringskrav, reformer, digitalisering mv. trækker store veksler på vores ressourcer og vores opmærksomhed. Denne beretning indeholder derfor også en redegørelse for, hvordan de store strømninger påvirker kommunen og nogle bud på, hvordan vi kan stå fast.

God læselyst.



København, juni 2018

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to read 'J. Busse'.

Johan Busse  
Borgerrådgiver



# BORGERRÅDGIVEREN I KØ- BENHAVNS KOMMUNE

---

## UAFHÆNGIG AF UDVALG, BORGESTRE OG FORVALTNINGER

Borgerrepræsentationen ønskede en uafhængig ombudsmandsfunktion i kommunen, og det fik de med etableringen af Borgerrådgiveren i 2004. Københavns Kommune gik foran, og nu har mere end 30 af landets kommuner en borgerrådgiverfunktion.

Borgerrådgiveren fører tilsyn med kommunens forvaltninger, behandler klager fra borgere og virksomheder og er en aktiv medspiller i politikernes og forvaltningernes arbejde med at skabe forbedringer i kommunens sagsbehandling og service. Borgerrådgiveren er ansat af og forankret direkte under Borgerrepræsentationen og er uafhængig af kommunens udvalg, borgmestre og forvaltninger.

Borgerrådgiverens forhold er reguleret i styrelsesvedtægten for Københavns Kommune § 24 og i vedtægt for Borgerrådgiveren.

“Borgerrådgiveren skal bistå Borgerrepræsentationen med dennes tilsyns- og kontrolfunktioner i forhold til udvalg, borgmestre og forvaltninger” (udrag af styrelsesvedtægt for Københavns Kommune § 24, stk. 2).

Borgerrådgiverens uafhængighed er en forudsætning for, at vurderinger af konkrete klager og generelle undersøgelser kan ske på et objektivt og sagligt grundlag. Uafhængigheden giver gennemslagskraft og medvirker til, at Borgerrådgiverens arbejde er omgærdet af den nødvendige legitimitet og tillid hos både borgere og forvaltninger.



---

Det er betryggende som ansat – og endnu mere som skatteborger her – at der findes en instans, som ikke er fedtet ind i det hele, og som ikke som udgangspunkt tager systemets side, men ser på lovgrundlag og ordentlighed, rettigheder og pligter (medarbejder og borger i Københavns Kommune).

---

Som en uafhængig, selvstændig forvaltningsenhed har Borgerrådgiveren derfor et sekretariat til at varetage alle de opgaver, som også varetages i en stor forvaltning, bl.a. personaleforhold, budget, regnskab, kommunikation, informationsformidling mv.

Borgerrådgiveren modtog i 2017 en samlet bevilling på 9,285 mio. kr. Budgettet for 2018 udgør 9,579 mio. kr.

### OPGAVEN: RETSSIKKERHED OG OPLEVET BORGERSERVICE

Borgerrådgiverens tilsyn har til formål at udpege mulige brud på lovgivningen og andre forhold, som påvirker den oplevede borgerservice negativt, og at hente den størst mulige læring ud af borgernes tilbagemeldinger. Læringen skal gøre kommunen bedre til at opdage og rette fejl og u hensigtsmæssige arbejdsgange og til at inddrage den viden, vi får fra borgerne om deres forventninger til og oplevelser af kommunens service. Borgerrådgiveren er på den måde med til at sikre, at kommunen får en kvalificeret viden om, hvor der er behov for forbedringer.



Faglig stolthed og åbenhed for at erkende fejl og rette op, når noget er gået galt, er vigtige forudsætninger for at lære af borgernes tilbagemeldinger.

Borgerrådgiverens bedømmelsesgrundlag er skrevet ret (love, bekendtgørelser, cirkulærer og vejledninger), god forvaltningsskik og overordnede medmenneskelige betragtninger. Hertil kommer Københavns Kommunes værdigrundlag, Kodeks for Københavns Kommune og øvrige vedtagne politikker og beslutninger om serviceniveau og -standard.

#### KØBENHAVNS KOMMUNES VÆRDIGRUNDLAG

Københavns Kommunes værdigrundlag er vedtaget af Borgerrepræsentationen i 1998 og gælder for hele kommunen. Det fremgår af værdigrundlaget, at kommunen er en offentlig servicevirksomhed, som skal være bevidst om kvaliteten af sine serviceydelser, og at kommunen skal møde brugerne med respekt, ligeværdighed, dialog og tillid.

Læs [Københavns Kommunes værdigrundlag](#) (link)

enkelte medarbejder, leder og forvaltning ved, hvad det konkrete problem er eller har været og herudfra kan handle og rette op – konkret som generelt.

Kommunens forvaltninger og hver enkelt af kommunens medarbejdere har et ansvar for at overholde love, retningslinjer og politikker og bærer et ansvar for den service, kommunen yder til borgerne.

Langt størstedelen af den service, kommunen leverer, er helt, som den skal være, og det har kommunens mange dygtige og engagerede medarbejdere en stor del af æren for.

Borgerrådgiveren bidrager løbende til, at den vigtige viden og de tilbagemeldinger, vi får fra borgerne, bliver viderebragt og konkretiseret, så den





Borgerrådgiveren kan give anvisninger og synliggøre problemer, men evnen og viljen til at rette op og skabe forbedringer skal komme fra forvaltningerne selv.

### **METODEN: DIALOG, BISTAND OG SAMARBEJDE**

Borgerrådgiveren behandler klager over Københavns Kommunes sagsbehandling, personalets adfærd og udførelsen af praktiske opgaver, f.eks. rengøring på en folkeskole, hjemmehjælp eller renovation, og vejleder desuden om klagesystemet.

Borgerrådgiveren kan ikke tage stilling til en klage, før den pågældende forvaltning selv har haft mulighed for at svare på klagen. Derfor bliver klager fra borgere, som ikke selv har klaget til forvaltningen, så vidt muligt ledt direkte til den enhed eller forvaltning, de angår. Borgerne bliver vejledt om deres rettigheder og om, hvordan de bedst varetager deres sag, men Borgerrådgiveren behandler ikke og tager ikke stilling til deres klage, før de selv har forsøgt at få problemet løst ved at kontakte eller klage til den enhed eller det center i kommunen, de er utilfredse med.

Borgere og virksomheder i Københavns Kommune kan klage til Borgerrådgiveren via en digital klageblanket, som findes på Borgerrådgiverens hjemmeside. Klageblanketten kan anvendes uanset, om borgeren selv har klaget tidligere eller ej.

#### **DIGITAL KLAGEBLANKET**

Borgerrådgiverens klageblanket findes på Borgerrådgiverens hjemmeside under "Klag til Borgerrådgiveren". Det er muligt at logge på med NemID, udfylde blanketten og sende den digitalt, eller udfylde blanketten på skærmen, printe og sende den med posten. Vælges den digitale løsning, sendes alt krypteret (sikkert).

Har borgeren været i dialog med forvaltningen om klagen, eller kan borgeren ikke selv varetage dialogen, forsøger Borgerrådgiveren i første omgang at hjælpe ved på uformel vis at kontakte den relevante enhed (f.eks. en kontaktperson, sagsbehandler, mellemlider eller centerchef) telefonisk eller via e-mail. Vi kalder det Måltrettet Indsats.

Formålet er at understøtte dialogen mellem borgere og forvaltninger for på den måde at løse eventuelle konflikter. Det, Borgerrådgiveren bidrager med i kontakten, kan være en juridisk præcisering af borgerens problem og gældende ret, som vi beskriver for sagsbehandleren. Det kan også være en genetablering af dialogen mellem borger og forvaltning eller en afklaring, som gør, at borgeren forstår kommunens reaktion. I mange tilfælde gør vores bidrag det enklere for forvaltningen at forstå og handle ud fra, hvad det er, borgeren gerne vil opnå. Vi undersøger, om der – uden at gå på kompromis



med borgerens rettigheder – kan findes en hurtig løsning, som både borgeren og kommunen kan leve med. Borgerrådgiverens første indsats er således et forsøg på at finde en hurtig løsning på borgerens klage og på at genskabe dialog og tillid for at øge kvaliteten i den fremadrettede kontakt med borgeren og i behandlingen af sagen. Et andet og væsentligt hensyn er at bidrage til en mere effektiv kommune.

I beretningsåret er 254 sager løst ved Målrettet Indsats.

I de tilfælde, hvor den mundtlige kontakt ikke fører til en tilfredsstillende løsning for borgeren, skriver vi på mere formel vis til forvaltningen for at finde en anden løsning eller få et svar, som borgeren er tilfreds med. Er der tale om problemstillinger og konflikter, som forvaltningen har brug for bistand til at løse eller identificere, yder Borgerrådgiveren konsultativ bistand og rådgiver, medierer, mægler og udpeger problemstillinger, som forvaltningen bør arbejde for at løse.

Er der tale om problemstillinger og konflikter, som ikke bliver løst gennem dialog eller konsultativ bistand, vurderer Borgerrådgiveren, om der er grundlag for at lave et tilsyn og undersøge, om forvaltningen har handlet korrekt. Tilsyn, som indebærer en større skriftlig undersøgelse, gennemføres kun, hvis der er udsigt til, at indsatsen kan forbedre borgerens forhold og/eller skabe læring i kommunen.

#### **BORGERRÅDGIVERENS GENNEMSNITLIGE SAGSBEHANDLINGSTID**

Sager løst med vejledning, videresendelse mv. (564)	7,7 dage
Sager løst uformelt via kontakt til forvaltningen (254 sager)	17 dage
Tilsyn (9 sager)	151,5 dage
Alle afsluttede sager (827 sager)	12,3 dage

#### **TILSYN I KLAGESAGER**

Borgerrådgiveren behandler klager fra borgere og virksomheder og foretager relevante tilsyn på den baggrund. Hvis en sag ikke kan løses gennem dialog med forvaltningen, og Borgerrådgiveren vurderer, at borgerens eller virksomhedens rettigheder ikke er iagttaget, og/eller at sagen har et relevant læringspotentiale for kommunen, kan Borgerrådgiveren beslutte at lave et konkret tilsyn. Det sker dels for at sikre borgerens eller virksomhedens retsstilling og dels for at understøtte læring i kommunen. Nogle klager er principielle og kan have betydning for mange borgere. Principielle klager vil ofte blive behandlet som tilsynssager med det samme.

Et tilsyn kan føre til, at Borgerrådgiveren udtaler kritik og kommer med anbefalinger og henstillinger mv. i kombination med rådgivning og lignende.

Borgerrådgiveren iværksatte 15 konkrete tilsyn i klagesager i beretningsåret 2017.

## TILSYN IVÆRSAT AF EGEN DRIFT

Borgerrådgiveren har ud over den løbende behandling af klager fra borgere og virksomheder mulighed for at tage sager op af egen drift. Det betyder, at Borgerrådgiveren ikke skal afvente en klage fra en borger for at lave et tilsyn, det kan ske på eget initiativ. Disse egen drift-undersøgelser gør det muligt at behandle – og i samarbejde

### SAGSBEHANDLINGEN I BORGER-CENTER BØRN OG UNGE

Efter en række borgersager, der rejste tvivl om lovmedholdeligheden af Borgercenter Børn og Unges sagsbehandling, blev Borgerrådgiveren opmærksomhed mod området skærpet, og der blev indledt en dialog med enheder på området. Dialogen afkræftede imidlertid ikke formodningen om, at der var behov for en nærmere undersøgelse. Det førte til gennemgang af 77 sager, som afdækkede alvorlige brister i retssikkerheden for udsatte børn og deres forældre. Den alvorlige kritik og rapportens anbefalinger førte til en større indsats i Socialforvaltningen. Borgerrådgiveren følger sagen tæt.

med den enkelte forvaltning også i mange tilfælde at løse – væsentlige udfordringer, der påvirker større grupper af borgere og virksomheder.

På Sundheds- og Omsorgsforvaltningens område monitorerer Borgerrådgiveren forvaltningens egne data om klager på plejehjemsområdet og i hjemmeplejen. Skulle oplysningerne her give anledning til det, kan Borgerrådgiveren stille uddybende spørgsmål, gennemføre undersøgelser eller foretage mindre inspektioner for at afklare eventuelle uafklarede eller uacceptable forhold. Det har ikke været tilfældet i dette beretningsår.

På egen drift-området som i Borgerrådgiverens øvrige sagsbehandling lø-

ses mange problemstillinger ved henvendelser til og dialog med forvaltningerne, så større skriftlige tilsynssager ikke er nødvendige.

Borgerrådgiveren laver tre typer af tilsyn på eget initiativ: konkrete egen drift-undersøgelser, generelle egen drift-undersøgelser og inspektioner.

### Konkrete egen drift-undersøgelser

Borgerrådgiveren kan – f.eks. hvis der i en konkret sag hos Borgerrådgiveren eller i en sag omtalt i pressen ses væsentlige problemstillinger af bredere betydning – beslutte at iværksætte en undersøgelse på eget initiativ. Det er Borgerrådgiveren, der vurderer, hvorvidt en sag giver anledning til en undersøgelse og i givet fald typen af undersøgelse.

En konkret egen drift-undersøgelse indledes almindeligvis med, at Borgerrådgiveren beder forvaltningen om at undersøge forholdene og komme med en udtalelse om, hvorvidt gældende regler på det pågældende område bliver efterlevet. Er forvaltningens redegørelse og opfølgning tilfredsstillende, foretager Borgerrådgiveren ikke mere. Er det ikke tilfældet, f.eks. fordi der fortsat er uafklarede forhold eller tvivl, iværksætter Borgerrådgiveren efter samråd med formanden for Borgerrådgiverudvalget en undersøgelse, som munder ud i en udtalelse, der kan indeholde kritik, henstillinger og anbefalinger til forvaltningen. Borgerrådgiveren tilbyder forvaltningen opfølgning i form af bl.a. konsultativ bistand.

## Generelle egen drift-undersøgelser og inspektioner

Borgerrådgiverens mulighed for at tage konkrete problemstillinger op suppleres af større generelle undersøgelser og inspektioner, der typisk planlægges for ét år ad gangen.

Processen ved de planlagte undersøgelser og inspektioner har i de senere år været den, at direktionerne i de 7 forvaltninger inddrages, så forvaltningerne

### MANGLENDE SYSTEMOVERBLIK

Med afsæt i Københavns Borgerservices it-systemer undersøgte Borgerrådgiveren kommunens indsats for at beskytte borgernes fortrolige og følsomme oplysninger imod uretmæssig brug og spredning. Undersøgelsen resulterede i, at Borgerrådgiveren udtalte kritik bl.a. af manglende stikprøvekontrol af loggen i it-systemer og af manglende tilsyn med den stikprøvekontrol, der burde være foretaget.

Ved offentliggørelsen af resultatet udtalte Borgerrådgiveren, at vi har manglet overblik over, hvilke it-systemer vi behandler følsomme data i, og hvordan vi sikrer, at oplysningerne ikke misbruges, men også at det omfattende arbejde, der p.t. lægges i kommunen med at gøre kommunen parat til den nye dataforordning, formentlig vil bringe kommunen en hel del tættere på en betryggende håndtering af borgernes oplysninger.

fremgår af kapitel 4 er dette fortsat et væsentligt tema og en vigtig kommunal udfordring.

### MEDVIRKER TIL FORBEDRINGER

Borgerrådgiveren har fokus på den oplevede borgerservice, borgernes retssikkerhed og forbedringspotentialer i kommunens forvaltninger – både i de konkrete tilsyn i klagesager og i øvrige undersøgelser. Den løbende dialog med og tilbagemelding til forvaltningerne sikrer, at borgernes klager og Borgerrådgiverens viden og konstateringer kan anvendes konstruktivt – her og nu og fremadrettet.

selv kan være med til at udpege relevante områder, der kan have gavn af et nærmere eftersyn. Det er fortsat Borgerrådgiveren, der i samråd med det politiske udvalg fastlægger planen og tilrettelægger de enkelte undersøgelser, og Borgerrådgiverens erfaringer fra klagesager er en væsentlig faktor ved fastlæggelse af temaer og områder.

Generelle undersøgelser og inspektioner afsluttes med en rapport eller et brev og kan indeholde kritik, anbefalinger eller henstillinger. Borgerrådgiveren står også her til rådighed i forhold til sparring og konsultativ bistand i forbindelse med forvaltningens opfølgning.

Planen for 2017 havde efter ønske fra Borgerrådgiverudvalget fokus på bl.a. tværgående sagsbehandling mellem kommunale enheder med tilstødende ansvarsområder og havde dermed bl.a. til formål at understøtte en tværgående samarbejdskultur med udgangspunkt i borgeres og virksomheders problemstillinger. Som det

## Konsultativ bistand og rådgivning

Borgerrepræsentationen har besluttet, at Borgerrådgiveren skal bruge borgernes feedback og sin faglige viden konstruktivt. Det gør Borgerrådgiveren bl.a. ved at yde bistand og rådgivning til medarbejdere og forvaltninger i kommunen og ved på den måde at bidrage til fremadrettet at modvirke fejl og mangler i kommunens sagsbehandling, udførelse af praktiske opgaver og borgerbetjening. Borgerrådgiveren fungerer på den måde som både tilsynsmyndighed og konsulent i kommunen.

Omfanget af den konsultative indsats med bistand og rådgivning er vokset med Borgerrådgiverens mere målrettede indsatser i de enkelte sager. Med Målrettet Indsats, som blev taget i brug i 2014, søger Borgerrådgiveren i første omgang en hurtig og uformel løsning på borgernes problem, og i denne kontakt med kommunens medarbejdere bliver Borgerrådgiverens viden om lovmæssig sagsbehandling, god borgerbetjening og borgernes faktiske oplevelser med kommunen ofte relevant.

Rådgivningen holdes på et målrettet, men generelt niveau. Borgerrådgiveren giver aldrig konkrete svar på, hvordan bestemte sager skal løses, da Borgerrådgiveren risikerer at skulle udøve et uvildigt tilsyn i sagerne på et senere tidspunkt. Rådgivningen ydes som svar på forespørgsler fra medarbejdere, ved inddragelse i driftsoptimering og effektivisering, ved deltagelse i større projekter, eller hvordan forvaltningerne i øvrigt måtte ønske det.

### ET GODT RÅD

Borgerrådgiveren blev ringet op af en af kommunens medarbejdere, som havde spørgsmål til kommunens sms-kommunikation med borgere. Medarbejderen oplyste, at der fra deres arbejdsmobiler blev sendt sms'er med servicebeskeder til borgere, bl.a. forhåndsadvisering om møder og lign. Det blev også oplyst, at borgernes svar på sms'erne ofte indeholdt oplysninger om deres igangværende sager. Borgerrådgiveren bidrog med faglig viden til løsning af forvaltningsretlige problemer, bl.a. i forhold til journalisering.

Borgerrådgiveren kan som tilsynsmyndighed ikke tage medansvar for konkrete løsninger, og rådgivningen holdes derfor på et overordnet og generelt niveau. Konsultativ bistand og rådgivning tager som regel afsæt i en af to situationer. Enten at forvaltningernes medarbejdere kontakter Borgerrådgiveren, fordi de ønsker bistand og rådgivning, eller at Borgerrådgiveren tager kontakt til forvaltningerne for på eget initiativ at yde bistand og rådgivning.

Borgerrådgiveren tager selv initiativ til at ringe til medarbejdere i kommunen, hvis Borgerrådgiveren bliver bekendt med mulige fejl eller uhensigtsmæssigheder og vurderer, at bistand

og rådgivning fremadrettet vil kunne modvirke eller forebygge brud på lovgivning, god forvaltningsskik, kommunens fastsatte retningslinjer og lignende. Bistanden er som regel helt uformel og kollegial.



Det er Borgerrådgiverens erfaring, at medarbejdere, som Borgerrådgiveren videndeler med, oplever det positivt og deler deres viden videre ud i forvaltningerne, hvilket øger kompetencerne og højner kvaliteten generelt.

Henvender kommunens medarbejdere sig skriftligt, svarer Borgerrådgiveren som udgangspunkt også skriftligt, og der kan være en vis sagsbehandlings-tid. Telefoniske forespørgsler bliver som udgangspunkt besvaret straks med uformel telefonisk bistand og rådgivning. Hvis Borgerrådgiveren bliver nødt til at undersøge forholdet nærmere, må der forventes en kort sagsbehand-lingstid, før Borgerrådgiveren vender tilbage med svar.

I nogle tilfælde rådgives der under et møde. Det skete f.eks., da Beskæftigel-ses- og Integrationsforvaltningens direktionsbad Borgerrådgiveren om et møde for at afklare retlige rammer i relation til borgeres ret til at lade sig re-præsentere af andre efter eget valg. Problemstillingen var blevet relevant for forvaltningen i forbindelse med partsrepræsentanters og bisidderes skjulte optagelser under møder med kommunen og senere offentliggørelse af disse optagelser, udhængning af kommunens medarbejdere på offentlige internet-sider mv. Borgerrådgiveren bidrog med en afklaring af de forvaltningsretlige rammer.

I de tilfælde, hvor Borgerrådgiveren på eget initiativ yder uformel rådgivning og bistand, sker det som regel ved opkald til medarbejdere, som har været

#### KAN VI HJÆLPE MED NOGET?

Borgerrådgiveren fik som bifangst i en sag kendskab til, at der i en usikker e-mailkorrespondance fra en forvaltning til en borger var følsomme personop-lysninger om borgerens pårørende. Borgerrådgiveren tog kontakt til med-arbejderen, som havde sendt de usikre e-mails, og orienterede om reglerne i persondataloven og kommunens it-sik-kerhedsregler, hvor det fremgår, at føl-somme personoplysninger ikke må sendes via usikker e-mail.

inde over sagerne, eller ved opkald til særlige kontaktpersoner. Sker kon-takten på Borgerrådgiverens initiativ, er den i reglen formuleret som et til-bud om videndeling, kollegial spar-ring og dialog med henblik på at finde holdbare løsninger. Borgerråd-giveren oplever i almindelighed stor åbenhed og imødekommenhed fra kollegerne i forvaltningerne.

Enkle problemstillinger kan normalt løses med det samme. Er der tale om mere komplekse problemstillinger el-ler forhold af mere vidtrækkende be-tydning, vil Borgerrådgiveren nor-malt følge op på drøftelsen og bede

om en efterfølgende tilbagemelding fra forvaltningen for bl.a. at modvirke misforståelser.

## NÅR EN FEJL FINDES OG RETTES, UNDGÅR VI AT GENTAGE DEN

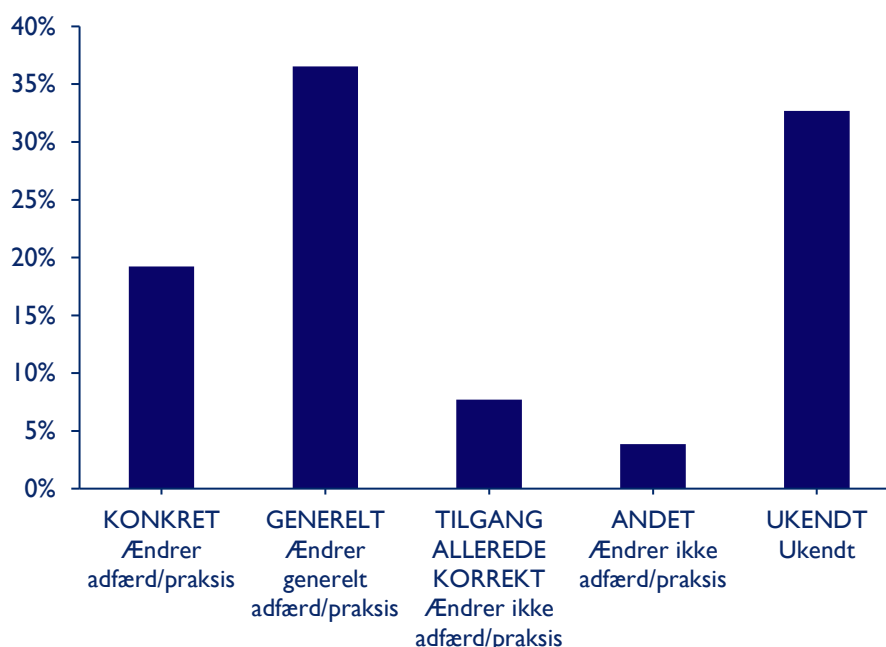
Borgerrådgiveren orienterede uformelt en enhed i kommunen om, at der var en forkert klagevejledning i et brev, som en borger havde modtaget fra kommunen og indleveret til Borgerrådgiveren. Medarbejderen oplyste, at forvaltningen straks ville rette det og oplyste senere, at enheden efter Borgerrådgiverens henvendelse havde fundet en tilsvarende fejl i over tyve yderligere tilsvarende fejl i over tyve yderligere brevskabeloner, som ligeledes blev rettet.

Den uformelle telefoniske bistand og rådgivning bidrager til at skabe og bevare gode samarbejdsrelationer mellem Borgerrådgiveren og medarbejderne i forvaltningerne, bl.a. ved at nedbryde eventuelle forestillinger om Borgerrådgiveren som en enstregen og formel tilsyns- og kontrolfunktion.

Borgerrådgiverens bistand og rådgivning er meget efterspurgt og er gratis for forvaltningerne. Rådgivningen kan frit rekvireres af enhver medarbejder i kommunen.

Borgerrådgiveren ydede konsultativ bistand i 106 tilfælde i beretningsåret 2017.

## FORVALTNINGERNES OPFØLGNING PÅ BORGERRÅDGIVERENS KONSULTATIVE BISTAND



## Undervisning og vidensdeling

Ud over dialog og kontakt i konkrete sager og bistand og rådgivning til medarbejdere og forvaltninger tilbyder Borgerrådgiveren undervisning til kommunens forvaltninger. Ca. 500 medarbejdere i kommunen deltager årligt i Borgerrådgiverens undervisning. Undervisningen er gratis for kommunens forvaltninger og er som udgangspunkt skræddersyet til målgruppen. Det kræver ledelsesmæssig forankring, og det er et krav, at forvaltningen og de enkelte enheder bidrager ved tilrettelæggelse af undervisningen.

I Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen er det obligatorisk for nyansatte medarbejdere at deltage i et kursus om god sagsbehandling. En del af

### NY JURIDISK HOTLINE TIL KOMMUNENS MEDARBEJDERE

Borgerrepræsentation vedtog med Budget 2018, at Borgerrådgiveren over en toårig periode skulle have midler til at lave en hotline for kommunens sagsbehandlere. Formålet med hotlinen er at styrke arbejdet for en helhedsorienteret sagsbehandling og at udbrede Borgerrådgiverens viden og erfaring om god og effektiv borgerbetjening og sagsbehandling.

Alle medarbejdere i Københavns Kommune kan kontakte hotlinen med spørgsmål om sagsbehandling, forvaltningsret mv. Borgerrådgiveren kan dog fortsat ikke besvare spørgsmål om løsningen af konkrete sager, da Borgerrådgiveren senere kan blive tilsynsmyndighed i sagen. Kommunens medarbejdere vil også via hotlinen kunne trække på det tværgående netværk af kontaktpersoner i kommunens forvaltninger, som Borgerrådgiveren løbende vedligeholder og udvider.

Borgerrådgiverlinjen er åben alle hverdage fra klokken 9 til 20. Kontaktoplysninger og mere information om hotlinen findes på KKintra (Københavns Kommunes intranet).

overholde regler og retningslinjer. Temaerne udvælges på baggrund af Borgerrådgiverens iagttagelser og tager afsæt i den oplevede borgerservice og borgernes retssikkerhed. Målgruppen er kommunens medarbejdere, men alle er velkomne til at læse med.

kurset består i målrettet undervisning fra Borgerrådgiveren om, hvad god sagsbehandling er, og hvorfor god sagsbehandling er vigtig for både borger og kommune.

Borgerrådgiverens undervisning omfatter ligesom den konsultative bistand og rådgivning de områder, hvor Borgerrådgiverens jurister er specialister, bl.a. borgerbetjening med udgangspunkt i borgernes forventninger, forvaltningsret, god forvaltningsskik og persondataret. Undervisningen er gratis for kommunens forvaltninger.

Borgerrådgiveren afholdt undervisning i 15 tilfælde i beretningsåret 2017.

Borgerrådgiveren har desuden god erfaring med korte praktikudvekslinger med forvaltningerne. Udvekslingerne har til formål at give indblik i hinandens opgaver og arbejdsprocedurer. Resultatet er et styrket samarbejde til gavn for den enkelte medarbejder, kommunen og borgerne.

Borgerrådgiveren udgiver ca. tre gange årligt KlarRet. KlarRet er en kort guide med værktøjer til, hvordan man kan levere god service ved at



KlarRet er tilgængelig på Borgerrådgiverens hjemmeside og sendes ud med Borgerrådgiverens nyhedsbrev og med nyhed på forvaltningernes intranet. KlarRet har stor udbredelse både internt i kommunen og i andre kommuner.

### **FOKUS – EVALUERING AF FORVALTNINGERNES INDSATSER**

Hvert andet år evaluerer Borgerrådgiveren kommunens syv forvaltningers indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen. Evalueringen går under navnet FOKUS.

Kort sagt har evalueringen til formål at tage pulsen på forvaltningernes indsats på området og give politikerne et overblik, bl.a. over hvilke forvaltninger og enheder, der skal støttes i allerede igangværende indsatser, og hvilke forvaltninger der skal støttes i at få sat gang i nye indsatser.

Samtidig er evalueringen med til at fastholde forvaltningernes fokus på retssikkerhed og borgerbetjening.

---

#### **MED FOKUS BLIVER DET BLANDT ANDET TYDELIGT:**

---

- om den enkelte forvaltning ved, hvad den skal have styr på
- om forvaltningens indsats er baseret på en viden om, hvor der er udfordringer
- om forvaltningen og dens ledelse engagerer sig i opgaven
- om der tages ansvar ved at udvise beslutnings- og handlekraft for at gøre noget ved eventuelle problemer
- om der følges op på indsatsen i forvaltningen

---

Det er selve indsatsen i forvaltningerne, der er genstand for evaluering; hvordan forvaltningerne arbejder med at styrke borgernes retssikkerhed og forbedre borgerbetjeningen, og om den enkelte forvaltnings indsats må anses for egnet til at skabe forbedringer. FOKUS indeholder således ikke en analyse af konkrete effekter og resultater af indsatserne. FOKUS siger noget om potentialet for læring og forbedring, men altså ikke om hvorvidt dette potentiale er blevet udnyttet og implementeret i den daglige drift.

Evalueringen gennemføres ved, at hver forvaltning besvarer et enslydende spørgeskema, hvorefter Borgerrådgiveren kategoriserer den enkelte forvaltnings indsats på baggrund af svarene. Evalueringen er på den måde baseret på de oplysninger, som forvaltningen selv giver om indsatsen.

Resultaterne af Borgerrådgiverens evalueringer for 2013, 2015 og 2017 er offentligt tilgængelige på Borgerrådgiverens hjemmeside under ”Årsberetning og status”. Du kan læse mere om formålet med FOKUS og hvilke resultater, evalueringen hidtil har vist, i kapitel 6.

Evalueringsmodellen blev besluttet af Borgerrepræsentationen i 2013. FOKUS er udviklet i Københavns Kommune, som også er den eneste kommune i Danmark, der anvender et evalueringsværktøj i den målestok, som FOKUS har, for at understøtte arbejdet med at skabe forbedringer i kommunens sagsbehandling og borgerbetjening.

## DISKRIMINATION

Københavns Kommune har fokus på at være en by med plads til alle. De senere år har indsatsen navnlig være målrettet inklusion på arbejdsmarkedet, men indsatsen er meget bredere end det. Borgerrådsgiveren varetager flere opgaver på området, nemlig dels kommunens diskriminationshotline (80 30 20 20) og dels intern og ekstern rådgivning og vejledning om regler og procedurer på området for diskrimination og ligebehandling.

### KOMMUNENS HANDICAPPOLITIK

Visionen for kommunens handicappolitik, som blev vedtaget af Borgerrepræsentationen den 1. februar 2018, er, at borgere med handicap skal have mulighed for at leve et selvstændigt liv med høj livskvalitet.

Forud for vedtagelsen af politikken var et udkast i høring i kommunens forvaltninger, ligesom politikken var i offentlig høring. Borgerrådsgiveren bidrog med et høringssvar, hvor det bl.a. blev pointeret, at det er essentielt, at kommunen formår at binde enkeltdelene i en borgers kontakt med kommunen sammen til en koordineret helhed, uanset at de enkelte opgaver skal løses de steder i kommunen, hvor de hører naturligt hjemme. Ligesom det blev pointeret, at det kræver en klar ansvarsfordeling og et velfungerende samarbejde at koordinere indsatser og levere helhedsorienteret sagsbehandling, og at det er nødvendigt, hvis det skal fungere optimalt for borgere.

[Handicappolitikken og høringssvar i deres fulde længe findes under Borgerrepræsentationens mødemateriale](#) (link).

ved ideelt set er muligt at forebygge diskrimination, således at målsætningen om at være en inkluderende metropol med plads til alle indfris, i hvert fald i den kommunale forvaltning.

Hotlinen giver mulighed for, at københavnere (og andre), der udsættes for diskrimination, kan få råd og vejledning samt i et vist omfang bistand til et eventuelt videre klageforløb. Borgerrådsgiveren kan hjælpe i forhold til diskrimination pga. alder, handicap, køn og kønsidentitet, national og social oprindelse, politisk anskuelse, race, hudfarve og etnisk oprindelse, religion og tro samt seksuel orientering. Erfaringerne har dog vist, at formen måske ikke helt rammer det, målgruppen efterspørger, og med tiden er der kommet andre tiltag på området, der synes at ramme målgruppen bedre. Hotlinen opretholdes dog, idet den fortsat fungerer som indgang til Borgerrådsgiverens rådgivning på området.

Borgerrådsgiveren rådgiver borgere, når de generelt efterspørger rådgivning på området og i forbindelse med deres sager ved Borgerrådsgiveren, og rådgiver også internt i kommunens forvaltning. Det er sidstnævnte del, der fylder mest, og som også har vist sig at rumme det største potentiale for indsatsen. Derfor er det positivt, at denne forebyggende indsats efterspørges i forvaltningen, idet det der-

Borgerrådgiveren modtog i beretningsåret 2017 7 henvendelser om diskrimination, hvoraf hovedparten indgik i forbindelse med borgeres klager over forhold i kommunen. De 7 henvendelser, som omfattede 14 forskellige forhold, handlede blandt andet om handicap, køn, religion samt hudfarve og national, social eller etnisk oprindelse.

Den forvaltningsinterne indsats er ikke bundet til en bestemt form, men er helt overvejende integreret i Borgerrådgiverens bredere indsats for at sikre retssikkerhed og bedre borgerservice. Forskelsbehandling i forvaltningen udspringer nemlig kun yderst sjældent af ond vilje, men sker oftere som følge af et utilstrækkeligt fokus på, at indsatser mv. kan have en diskriminerende effekt, hvis vi som kommune ikke får tænkt os godt om fra start.

Eksempelvis er personer med visse handicap i praksis afhængige af, at det offentlige rum er indrettet, så det giver dem mulighed for at færdes på egen hånd. Det gælder eksempelvis for gruppen af blinde og svagtseende, som benytter bl.a. lydlyd og ledelinjer til at være selvhjulpne i det offentlige rum. Når der opstår lange udbedringstider på fejl ved lydlyd, begrænser det derfor denne gruppes frihed og bevægelighed. Dette er blot et eksempel på, at opgaven med at sikre ligebehandling og inklusion omfatter mere end blot det traditionelle diskriminationsområde, og at manglende ligebehandling oftere er udtryk for mangel på forudseenhed eller omtanke end på overlagt tilside-sættelse af borgeres rettigheder.

Indsatsen for ligebehandling er ikke en ekstra aktivitet ved Borgerrådgiveren, men snarere et regel- og værdisæt der er indarbejdet i de generelle aktiviteter. Borgerrådgiverens egen drift-undersøgelser omfatter således også tilgængelighedsinspektioner, hvor der ses på tilgængeligheden til f.eks. kommunale lokaliteter og i løsninger (hvilket kan omfatte alt fra folkeskoler til digitale kommunikationsmuligheder), og hvor Borgerrådgiveren kan fungere som formidler af en enkel vej fra problem til løsning. Den generelle erfaring fra Borgerrådgiverens forvaltningsrettede aktiviteter på området er, at forvaltningen i udstrakt grad har viljen til at sikre ligebehandling og derfor også kan have glæde af den viden, som Borgerrådgiveren ligger inde med.

#### DOKUMENTATION

Borgerrådgiveren modtager henvendelser fra borgere i Københavns Kommune og er dagligt i kontakt med forvaltningernes medarbejdere for at løse borgernes udfordringer med kommunen og bistå forvaltningerne i arbejdet med at levere korrekt sagsbehandling og god borgerservice. De fleste af Borgerrådgiverens indsatser registreres i Borgerrådgiverens statistiksystem.



Formålet med statistikken er at kortlægge og indkredse fejl i kommunens sagsbehandling og borgerbetjening og at give overblik over Borgerrådgiverens arbejde.

Statistiksystemet indeholder en lang række oplysninger om sagerne og giver et godt grundlag for at anvende resultaterne konstruktivt til at understøtte forvaltningernes fokus på borgernes retssikkerhed. Statistikken gør det også muligt løbende at orientere Borgerråd giverudvalget og forsyne forvaltningerne med statistiske oplysninger, ligesom den er udgangspunktet for en del af Borgerråd giverens kommunikation og undervisningsindsats mv.

Borgerråd giveren har arbejdet på en ny systematik for registrering af data om såvel årsagerne til klagenes opståen som deres konsekvenser for borgere og for kommunen. Det er resulteret i et nyt statistiksystem, som i højere grad afspejler den virkelighed og de arbejdsmetoder, som Borgerråd giveren anvender aktuelt. Borgerråd giveren tog det nye statistiksystem i brug ved indgangen til dette beretningsår, hvilket vil sige pr. 1. april 2017.

### **MED BORGERRÅDGIVERENS NYE STATISTIKSYSTEM ER DET NU MULIGT AT TRÆKKE DATA:**

- som dokumenterer, hvordan kommunens sagsbehandling ser ud fra borgerens perspektiv
- som afdækker risiciene ved de fejl, som opstår
- som giver viden om, hvordan konstaterede fejl påvirker kommunens lovlige administration, økonomiske forhold, effektivitet eller serviceniveau
- som giver mulighed for en bedre analyse af, hvor der eventuelt er behov for kompetenceløft, og hvor læring sker tilstrækkeligt hurtigt
- som kan dokumentere læringsværdien af de behandlede klager

Statistikken i dette års beretning vil derfor også have en anden karakter end statistikken i tidligere års beretninger. Det betyder, at tallene ikke umiddelbart kan sammenholdes.

### **ÅBENHED**

Borgerråd giverens arbejde er underlagt størst mulig åbenhed. Det følger dels af vedtægt for Borgerråd giveren og dels af Borgerråd giverens Kommunikationsstrategi, som er politisk vedtaget og sætter rammerne for både den interne og den eksterne kommunikation.

### **FØLG BORGERRÅDGIVEREN**

På Facebook deler vi viden om god borgerbetjening med borgere, medarbejdere, politikere m.fl., som er interesserede i at følge vores arbejde og resultater. Vi behandler ikke borgersager eller politiske emner på Facebook. For at sikre en god og ordentlig tone har vi et sæt spilleregler for brugen af vores side. Alle er velkomne: [www.facebook.com/borgerraadgiveren](http://www.facebook.com/borgerraadgiveren)

En stor del af Borgerråd giverens arbejde er derfor tilgængeligt på [kk.dk/borgerraadgiveren](http://kk.dk/borgerraadgiveren) og på [facebook.com/borgerraadgiveren](http://facebook.com/borgerraadgiveren) med de begrænsninger, der følger af regler om tavshedspligt mv.

## WHISTLEBLOWERORDNINGEN I KØBENHAVNS KOMMUNE

Whistleblowerordningen i Københavns Kommune er etableret hos Borgerrådgiveren, som er uafhængig af forvaltninger, borgmestre og politiske udvalg i kommunen. Ordningen er et tilbud for kommunens ansatte og samarbejdspartnere, som har mulighed for at indgive oplysninger om alvorlige forhold i kommunens administration eller borgerbetjening til ordningen uden at skulle frygte for negative konsekvenser.

Ordningen er kun beregnet til alvorlige forhold, og oplysninger skal indgives i god tro. Borgerrådgiveren foretager i hvert enkelt tilfælde en konkret vurdering af oplysningernes karakter. Alvorlige forhold er oplysninger om lovovertrædelser og manglende efterlevelse af juridiske forpligtigelser, fare for enkeltpersoners sundhed og sikkerhed, fare for miljøet, grove tilfælde af omsorgssvigt og lignende. Der skal være tale om grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige fejl og forsømmelser, som foregår systematisk.

Ordningen er et supplement til den interne dialog og åbenhed i kommunen. Ansatte bør derfor altid først, hvis muligt, forsøge at løse problemer på arbejdspladsen ved brug af de almindelige kanaler, f.eks. nærmeste leder, personaleafdeling, fagforbund eller tillidsrepræsentant.

### WHISTLEBLOWERPORTALEN

Man kan henvende sig anonymt, hvis man finder en tryghed i, at ingen ved, hvem man er. Vil man være anonym, må man ikke oplyse navn, adresse, telefonnummer eller andet, der fortæller, hvem man er. Er oplysningerne givet, har vi pligt til at registrere dem, og så er man ikke længere anonym. Vi anbefaler, at man anvender Whistleblowerportalen, hvis man ønsker at være anonym.

Ordningen er en mulighed, hvis ansatte ikke føler sig trygge ved at bruge disse kanaler, eller hvis ansatte f.eks. allerede har henvendt sig til nærmeste leder, uden at der er taget hånd om forholdet.

Ansatte eller samarbejdspartnere, som ikke ønsker at stå frem ved navn, har mulighed for at henvende sig anonymt til ordningen.

Borgerrådgiveren kunne konstatere en stigning i antallet af henvendelser i beretningsåret 2017 (fra 39 til 53) og i andelen af sager, hvor de indberettede oplysninger bekræftes helt eller delvist (ca. 31 % i beretningsåret 2016 mod ca. 52 % i beretningsåret 2017).

### INDKOMNE SAGER TIL WHISTLEBLOWERORDNINGEN

	Beretningsåret 2016	Beretningsåret 2017
Modtagne indberetninger	39	53
Heraf anonyme	33	48
Antal særskilte forhold	45	75
Antal særskilte forhold omfattet af ordningen	20	47

## AFSLUTTEDE SAGER UNDER WHISTLEBLOWERORDNINGEN

	Beretningsåret 2016	Beretningsåret 2017
Antal afsluttede sager omfattet af ordningen (særskilte forhold)	22	40
Antal helt eller delvist bekræftet	9	21
Antal tilfælde af håndgribelige konsekvenser*	33	39

\*forhold bragt til ophør eller forbedret, disciplinære konsekvenser, politianmeldelse mv. samt øvrige forebyggende konsekvenser i form af handleplaner, ændringer af kontraktsretlige forhold, udarbejdelse eller ændring af retningslinjer, skærpet eller ændret tilsyn/fokus eller lignende.

En indberetning om et konkret forhold kan få flere håndgribelige konsekvenser, f.eks. at forvaltningen bringer et ulovligt forhold til ophør og indfører retningslinjer, tilsyn eller lignende, der skal forebygge nye problematiske forhold. En konkret indberetning kan også få håndgribelige konsekvenser, selvom det ikke kan bevises, at det forholder sig som indberetteren har oplyst, men hvor forvaltningen af sikkerhedsmæssige grunde indfører skærpet tilsyn eller lignende for at sikre, at tingene i hvert fald går rigtigt for sig fremover.

Borgerrådgiveren behandler alle henvendelser seriøst, sørger for at relevante undersøgelser foretages, og at oplysningerne bliver anvendt konstruktivt til forbedring, forebyggelse og afværgelse af fejl og ulovligheder i kommunens borgerbetjening og administration. Formålet er ikke at gå efter personer, men efter uacceptable forhold.

Borgerrådgiverudvalget orienteres via udvalgsdagsordenen om undersøgelser af whistleblower-sager, som viser fejl og forsømmelser af større betydning. Det sker for at holde udvalget orienteret, og for at udvalget kan tage stilling til, om sagens konklusioner har en sådan karakter, at det respektive fagudvalg skal orienteres, og om undersøgelsens konklusioner skal offentliggøres under hensyn til reglerne om tavshedspligt. Udvalget har også bedt om i forbindelse med en halvårlig status for ordningen at blive orienteret om sagernes indhold.



i 2017 har [der] været en stigning i Whistleblower sager, som Intern Revision har modtaget fra Borgerrådgiveren. (...) det er vurderingen, at ordningen er et vigtigt redskab til at sikre en ordentlig forvaltning af de økonomiske ressourcer i kommunen (Årsberetning for Intern Revision Regnskabsåret 2017).

Whistleblowerordningen blev ved budgetforhandlingerne for 2016 forlænget til og med 2019.

## POLITISK BEVÅGENHED OG KONKRETE RESULTATER

Borgerrådgiverens virksomhed følges af Borgerrådgiverudvalget, der er et rådgivende udvalg under Borgerrepræsentationen.

Borgerrådgiveren holder løbende Borgerrådgiverudvalget orienteret om observationer og konstateringer i arbejdet med at føre tilsyn med og være konsulent for kommunens syv forvaltninger.

Borgerrådgiverudvalget behandler derudover Borgerrådgiverens årlige beretning og er med til at fastlægge, hvilke større undersøgelser og inspektioner Borgerrådgiveren skal foretage af egen drift.

Udvalget består af syv medlemmer af Borgerrepræsentationen, som ikke må være borgmestre. Det skyldes Borgerrådgiverens uafhængighed. Borgerrådgiveren bør nemlig ikke referere til dem, som institutionen fører tilsyn med.

Borgerrådgiverudvalget vælges for en fireårig periode. Det nuværende udvalg tiltrådte den 23. februar 2018, og består på tidspunktet for afgivelsen af beretningen af:

Susan Hedlund (A) – formand  
Gyda Heding (Ø) – næstformand  
Trine Madsen (A)  
Karen Melchior (B)  
Line Ervolder (C)  
Klaus Mygind (F)  
Badar Shah (Å)

Indflydelsen på kommunen i retning af at sikre god borgerbetjening og korrekt sagsbehandling er flersidig og kan ikke opgøres præcist. Borgerrepræsentationens beslutning om at etablere Borgerrådgiveren er i sig selv et tydeligt signal til forvaltningerne og borgerne om, at kommunen prioriterer retssikkerhed og ordentlighed i borgerbetjeningen, hvilket må antages at have en positiv indflydelse. Også Borgerrådgiverens konsultative bistand, hvor viden om lovmæssig sagsbehandling, god borgerbetjening og borgernes faktiske oplevelser med kommunen formidles gennem undervisning, oplæg, konkret rådgivning og lignende, påvirker kommunens møde med borgeren positivt og bidrager til en mere effektiv og omkostningsbevidst administration.

En række af Borgerrådgiverens resultater lader sig dog opgøre, og blandt de resultater, der er opnået i beretningsåret – ved tilsyn i egen drift-sager, konkrete borgersager eller anden form for dialog med og konsultativ bistand til forvaltningerne – er følgende:

### Sagsbehandlingen i jobcentrene

- Øget fokus på retningslinjerne for tilbagemeldingsgarantien (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Afdækning af ulovlig gennemførelse af lægelige undersøgelser (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)



- Afdækning af forkert praksis i behandlingen af forskellige typer sager (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Præciseret arbejdsgang for genvurdering af klagesager (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Afklaring af rammerne for partsrepræsentanter og bisiddere (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Afklaring af mulighederne for at forebygge at kommunens medarbejdere bliver hængt ud på internettet (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Bidrag til bedre tværgående inddragelse af borgere (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Bidrag til evaluering af tilsynet med administration af virksomhedspraktik og løntilskud (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Bidrag til det faktuelle grundlag for taskeforcen på førtidspensions-, flexjobs- og ressourceforløbsområdet (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Kvalitetssikring af klagesagsbehandlingen (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Præcisering af klageprocedurer (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Ophør af ubevidst reklame for privat firma (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Fokus på lang sagsbehandlingstid for behandling af klager (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Korrekte og retvisende fristudsættelsesbreve ved forlænget sagsbehandlingstid (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)

#### Sagsbehandlingen i Borgercenter Handicap og samspillet mellem Børne- og Ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen i børnesager

- Øget fokus på koordination og samarbejde (Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen)
- Afdækning af forkert/mangelfuld praksis for visse afgørelser efter serviceloven (Socialforvaltningen)
- Øget fokus på korrekt behandling af anmodninger om orientering om et barns forhold, herunder at der skal træffes afgørelse med begrundelse og klagevejledning, hvis anmodningen ikke efterkommes (Socialforvaltningen)
- Afdækning af usikkerhed om reglerne om orientering af forældre uden forældremyndighed (Socialforvaltningen)

#### Afgørelser, klagevejledning og klager

- Øget fokus på de almindelige principper for bevisvurdering (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Øget fokus på krav om begrundelse og klagevejledning i afgørelser (Socialforvaltningen)
- Øget fokus på krav til genvurdering af klager (Socialforvaltningen)
- Fokus på korrekt begrundelse og lovhenviisning i afgørelser (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Fokus på korrekt skelnen mellem at yde vejledning og træffe mundtlige afgørelser (Socialforvaltningen)

- Læring vedr. underskriftskrav på breve fra kommunen, særligt i forhold til afgørelser (Socialforvaltningen)
- Kvalificering af viden om håndtering af mundtlig klage over afgørelse (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Øget viden om retningslinjer for klagevejledning (Børne- og Ungdomsforvaltningen)
- Øget viden om besvarelse af formalitetsklager (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Bidrag til sikring af korrekt klagevejledning i skabelon for afgørelser om aktindsigt (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Fokus på regler og korrekt procedure for klagevejledning og videresendelse af sager til Ankestyrelsen (Socialforvaltningen)
- Fokus på korrekt klagevejledning (Sundheds- og Omsorgsforvaltningen)
- Øget fokus på, om der konkret træffes afgørelse eller blot ydes vejledning (Socialforvaltningen)

### Digitalisering

- Præcisering og tilgængeliggørelse af vejledning om, hvilken hjælp borgeren kan være berettiget til og om fremgangsmåden (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Fokus på korrekt vejledning om fremgangsmåde for indgivelse af aktindsigtsanmodninger via digital klageportal (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Afklaring af risici ved intern og ekstern digital kommunikation (Socialforvaltningen)

### Diskrimination og tilgængelighed

- Øget fokus på tilgængelighed for synshandicappede i it-systemer, herunder selvbetjeningsløsninger (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Øget fokus på tilgængelighed for synshandicappede på folkeskole (Børne- og Ungdomsforvaltningen)
- Fokus på behov for videndeling og information om adgangsforhold for handicappede på folkeskole (Børne- og Ungdomsforvaltningen)
- Bidrag til sikring af tilgængelighed for handicappede i forbindelse med samlokalisering af en række centre (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Fokus på tilgængelighed (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Kvalificering af viden om tilgængelighed for synshandicappede i PDF-dokumenter og på kommunens hjemmeside (Socialforvaltningen)

### Behandling og håndtering af personoplysninger

- Fokus på retten til indsigt efter persondataloven i indsamlede oplysninger, herunder lydfiler (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Afdækning af mangelfuld indsats for at beskytte borgernes fortrolige og følsomme oplysninger imod uretmæssig brug og spredning (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Fastholdelse af fokus på uløste udfordringer med (for) bred adgang til persondata i kommunens ESDH-systemer og Retningslinjer for journalisering (Økonomiforvaltningen)
- Korrekt håndtering af følsomme personoplysninger (Socialforvaltningen)

- Fokus på væsentligheden af kommune-tværgående overblik over personoplysninger (Økonomiforvaltningen)
- Påpejning af sikkerhedsrisiko i Outlook (Koncern IT, Økonomiforvaltningen)
- Vejledning om brugen af sikker e-mail ved korrespondance med borger (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Bidrag til sikring af korrekt procedure for fremsøgning af borgere i eDoc ved borgeres anmodning om indsigt efter persondataloven (Koncern IT, Økonomiforvaltningen)
- Kvalificering af viden om besvarelse af indsigt efter persondataloven (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Vejledning om krav til underretning efter persondataloven (Børne- og Ungdomsforvaltningen)
- Afklaring af sikkerhedsindstillinger i it-system i forhold til adgang til sager (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Afklaring af hvornår man er borger i Københavns Kommune i henhold til lov om det centrale personregister (Socialforvaltningen)
- Fokus på mulighederne for at blokere dokumenter og oplysninger i eDoc og vejledning af brugerne heri (Koncern IT, Økonomiforvaltningen)
- Bidrag til præciseringer og overblik i rammer for håndtering af følsomme personoplysninger (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)

#### Andet

- Fokus på at overholde politisk vedtagen frist for besvarelse af henvendelser fra Borgerrådgiveren (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Øget fokus på kommunens værdigrundlag om at vise borgeren tillid og respekt (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Tiltag til faste arbejds- og forretningsgange i forhold til besvarelse af borgerhenvendelser og journalisering (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Afdækning af for snæver kontaktindgang ved klage over parkeringsafgift (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Afdækning af retlige rammer for anvendelse af lydfiler (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Fokus på behandling af aktindsigtsanmodninger inden for lovfrist (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Fokus på udvikling af retningslinjer for inddragelse af relevante kriterier fra domspraksis i forbindelse med skønsudøvelse (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Øget fokus på kommunens ansvar for at sikre handicappede i trafikken (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Fokus på retssikkerhedslovens § 5 om pligten til at foretage en helhedsorienteret sagsbehandling for alle sagsbehandlere (Socialforvaltningen)
- Fokus på fortrolighed i åbne rum med mange samtidige funktioner (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Fokus på myndighedsrolle (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Læring ift. forskelle på offentlig myndighed og privat firma (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Sikring af mulighed for aflevering af fysisk post (Kultur- og Fritidsforvaltningen)

- Hensigtsmæssig og målrettet tilrettelæggelse af kommunens anti-radikaliseringssindsats (Socialforvaltningen)
- Tværgående samarbejde om koordineret indsats for børn og unge i risikozonen ift. kriminalitet (Socialforvaltningen)
- Bidrag til Københavns Kommunes projekt Sammen om Byen (alle forvaltninger)
- Opmærksomhed på uhensigtsmæssig kontaktindgang og manglende system for håndtering af feedback på kk.dk (Kultur- og Fritidsforvaltningen)
- Vejledning om adgangen til at benytte mægling i konfliktsituation mellem en borger og en medarbejder (Sundheds- og Omsorgsforvaltningen)
- Vejledning i reglerne for begrænsning af borgers adgang til at henvende sig skriftligt (Socialforvaltningen)
- Vejledning om samarbejde vedrørende folkeregistrering af hjemløse (Socialforvaltningen)
- Kvalificering af viden om aktindsigt (Socialforvaltningen)
- Afklaring af grænsningen af om man er borger i en kommune eller ej (Socialforvaltningen)
- Afklaring i forhold til behandling af aktindsigtsanmodning og adgangsbe-grænsning (Teknik- og Miljøforvaltningen)
- Vejledning om fristreglerne for behandling af aktindsigt (Socialforvaltningen)
- Afdækning og efterfølgende korrektion af forkert lovhenvi-sning i brev med partshøring (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Afklaring af, hvornår en borger er omfattet af begrebet ”udlandet” efter lov om aktiv socialpolitik (Socialforvaltningen)
- Afklaring af kommunens ret til at standse udbetaling af offentlige ydelser ved bevidst unddragelse af strafforføl-gning (varetægtsfængsel) eller straf-fuldbyrdelse (afsoning mv.) (Socialforvaltningen)
- Korrekt overblik over forskellige former for botilbud mv. på hjemmeside (Socialforvaltningen)
- Understøttelse og udbygning af forvaltningens egne fokus-punkter ift. brugen af sociale medier, herunder i forhold til implementering af saglighedsbegrebet (Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen)
- Øget fokus på væsentligt forlænget sagsbehandlingstid for behandling af ansøgninger om Borgerstyret Personlig Assistance (Socialforvaltningen)
- Fokus på overholdelse af forsyningsforpligtelsen og indsats for at ned-bringe ventelister til boformer efter servicelovens §§ 107 og 108 (Socialforvaltningen)
- Afdækning af ulovmedholdelig praksis for udstedelse af administrative bøder for forsinket folkeregistrering (Kultur- og Fritidsforvaltningen)

Oprensningen er ikke udtømmende og dækker ikke over vejledning og bi-stand til borgere.

#### **FORVALTNINGERNES MÅLTAL FOR BEDRE SAGSBEHANDLING**

Økonomiudvalget besluttede den 26. april 2016 under overskriften “Bedre sagsbehandling – ledelsesinformation og måltal”, at de stående udvalg henholdsvis forvaltningerne inden for hver deres område – i relevant omfang –

skal identificere de sagsområder, hvor det er relevant at opstille måltal for andelen af klager i forhold til den samlede sagsmængde med henblik på, at oplysningerne kan indgå i Borgerrådgiverens Beretning. Det fremgår dog af indstillingen, at indmeldingen er frivillig.

Resultatet i form af måltal mv. fra de forvaltninger, som har valgt at opstille måltal – og som forelå ved deadline for denne beretning ca. 2 år efter Økonomiudvalgets beslutning – kan findes på Borgerrådgiverens hjemmeside under ”Årsberetning og status”.

Der er tale om måltal fra Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Socialforvaltningen. Begge forvaltninger har med henvisning til deres politiske udvalgs godkendelse forud for beretningen for 2016 henvist til samme måltal som sidste år. Teknik- og Miljøforvaltningen har i lighed med sidste år oplyst, at de vil opstille måltal, men har oplyst, at Teknik- og Miljøudvalget først vil behandle måltallene efter denne beretnings deadline.

Økonomiforvaltningen, Børne- og Ungdomsforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har med henvisning til deres politiske udvalgs godkendelse forud for beretningen for 2016 henvist til, at de ikke opstiller måltal. Blandt de forvaltninger, der med henvisning til deres politiske udvalgs beslutning forud for behandlingen af beretningen for 2016 oplyste, at de ikke ville opstille måltal, hører også Kultur- og Fritidsforvaltningen, der dog i år har indgivet supplerende oplysninger til Borgerrådgiveren. Disse oplysninger vil – uanset at der efter Borgerrådgiverens vurdering ikke er tale om måltal – i lighed med de øvrige forvaltningers måltal samt begrundelser for ikke at opstille måltal blive offentliggjort på Borgerrådgiveren hjemmeside.





# 2

## KOMMUNENS SAGSBEHANDLING OG SERVICE

### KVALITETEN AF KOMMUNENS SAGSBEHANDLING OG SERVICE I SAGER INDGIVET TIL BORGERRÅDGIVEREN

Borgerrådgiveren modtog i beretningsåret 2017 flere henvendelser end året før. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Socialforvaltningen er fortsat de forvaltninger, der hyppigst giver anledning til en klage til Borgerrådgiveren.

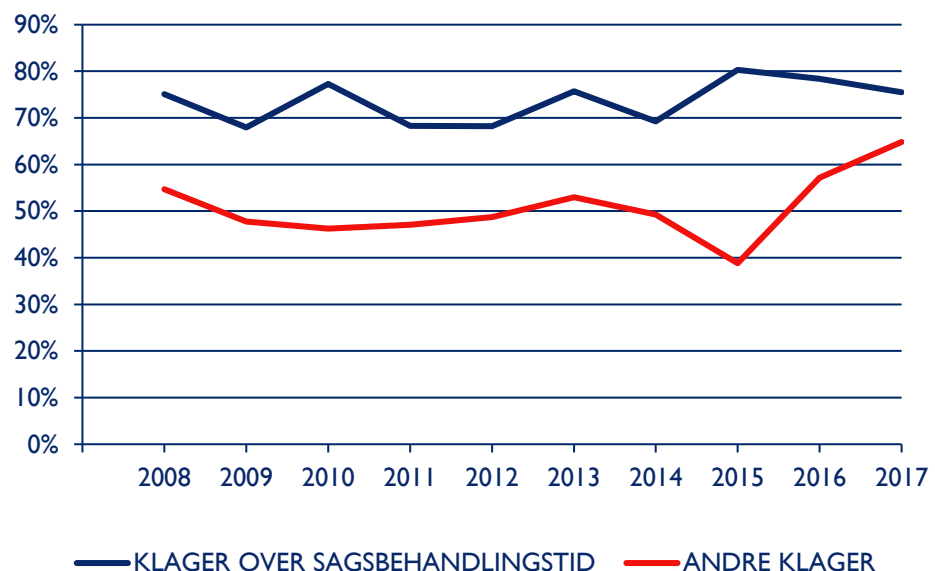
### HENVENDELSER TIL BORGERRÅDGIVEREN

#### Beretningsåret 2017 (april 2017-marts 2018)

Skriftlige klagesager	863
Telefonisk bistand	3.227
<b>I alt</b>	<b>4.090</b>

I de klager, hvor Borgerrådgiveren registrerer forvaltningernes egen opfattelse af forløbet, gav forvaltningerne borgerne helt eller delvist medhold i knap 69 % af tilfældene.

### FORVALTNINGERNES MEDHOLDSPROCENT 2008-2017





Det betyder ikke nødvendigvis, at der er sket sagsbehandlingsfejl eller dårlig borgerbetjening i 69 % af kommunens sager, men det betyder, at det er tilfældet i 69 % af de sager, der er klaget over til Borgerrådgiveren. Fra Borgerrådgiverens egen drift-undersøgelser, hvor sagerne udtages mere eller mindre tilfældigt, ved vi dog, at en tilsvarende høj fejlprocent kan findes også i de sager, der ikke finder vej til Borgerrådgiveren som klagesager.

Borgernes problemer relaterer sig oftest til kommunikation og information, ydelser, bistand, praktisk hjælp, ventetid, opfølgning, respekt, ligeværdighed, dialog og tillid (kommunens værdigrundlag), koordination og helhedsorienteret sagsbehandling samt inddragelse. De fleste klager falder inden for almindelig forvaltningsret, men den næststørste gruppe hører under god forvaltningsskik og borgerservice i almindelighed.

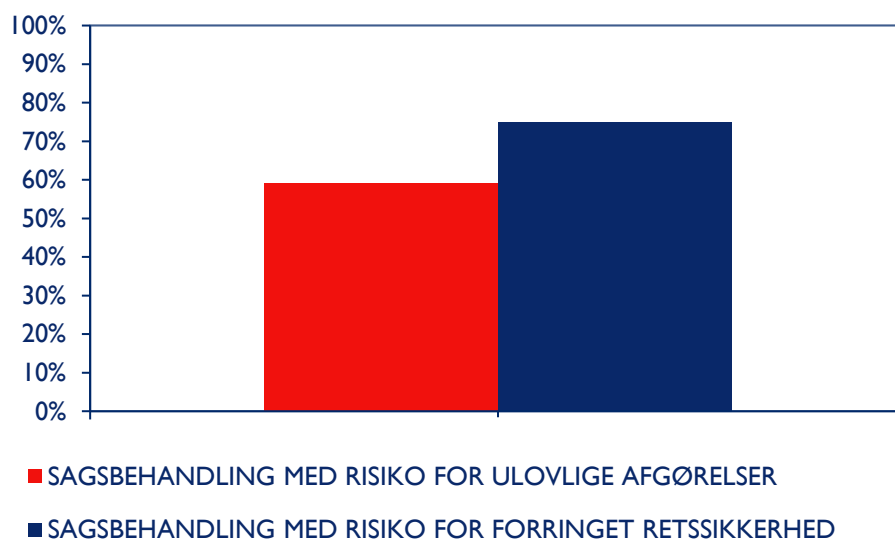
Henvendelserne til Borgerrådgiveren er udtryk for utilfredshed med kommunen, og ca. 59 % af dem handler om sagsbehandling, som kan påvirke lovligheden af kommunens afgørelser, mens ca. 75 % af dem handler om sagsbehandling, der kan forringe borgernes (rets)stilling i sagen.

---

#### ANDEL SAGER MED RISICI FOR BORGER

(hvor kommunens sagsbehandling risikerer at påvirke borgernes retssikkerhed)

---



---

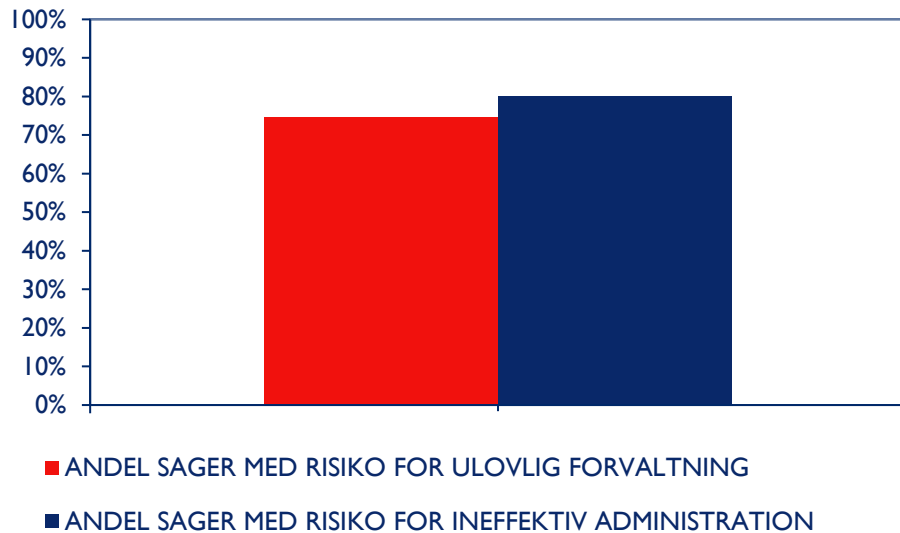
Hovedparten af klagerne dækker over forhold, der kan påvirke kommunens troværdighed og det oplevede serviceniveau, og mere end ca. 80 % dækker over forhold, der kan være udtryk for ineffektiv administration, og ca. 75 % over forhold, der er lovbundne og derfor kan være udtryk for ulovlig forvaltning.

---

## ANDEL SAGER MED RISICI FOR KOMMUNEN

(hvor kommunens sagsbehandling risikerer at påvirke lovligheden af kommunens forvaltning og ressourceforbruget)

---



---

Hvis en borger f.eks. klager over, at hun ikke er blevet partshørt i en sag, hvor der er truffet en afgørelse, er der risiko for, at afgørelsen i sagen er ugyldig. En manglende partshøring indebærer en risiko for afgørelsens lovlighed for borgeren og også en risiko for kommunens økonomi, fordi sagen skal genbehandles, eller fordi borgeren kan have et erstatningskrav e.l.

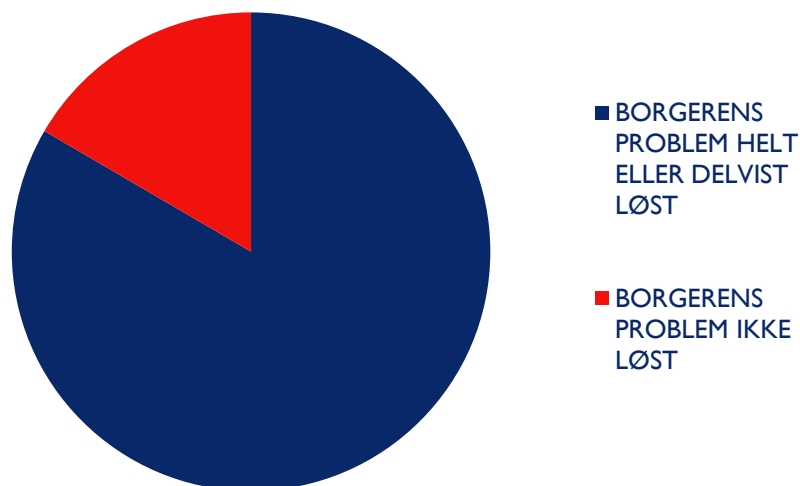
Hvis en borger f.eks. klager over, at to eller flere af kommunens enheder ikke koordinerer deres behandling af borgerens sag, indebærer det en risiko for, at kommunens indsats for at hjælpe borgeren ikke bliver helhedsorienteret og dækkende samt for, at sagsbehandlingen bliver besværliggjort og trækker ud. Manglende koordinering indebærer derfor en risiko for kommunens effektivitet, økonomi og serviceniveau og for borgerens mulighed for at varetage egne rettigheder i sagen og for borgerens tilfredshed med kommunen.

Vurderingen er i Borgerrådgiverens statistik opgjort som en risiko i de konkrete sager, idet det ikke vides med sikkerhed, om risikoen faktisk blev realiseret i den enkelte sag. Tallene siger noget om, hvad der er på spil i sagerne.

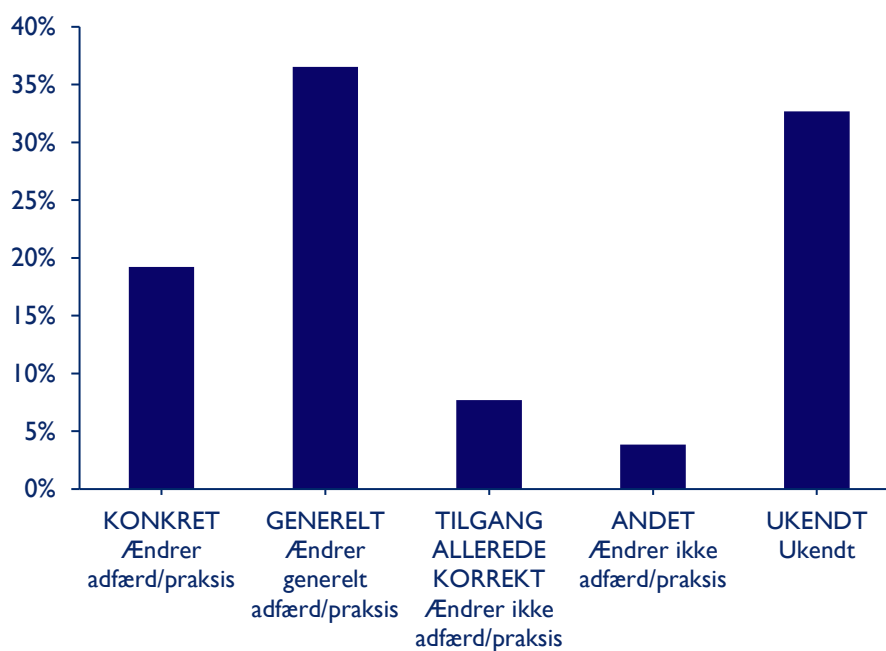
Når det er sagt, skal tallene naturligvis sammenholdes med forvaltningernes medholdsprocenter, der siger noget om, i hvor mange tilfælde forvaltningerne selv mente, at borgerne havde ret i deres klager, hvilket indikerer, at vi her er tættere på at realisere de risici, der er nævnt.

På den gode side tæller det, at Borgerrådgiveren i tæt samarbejde med forvaltningerne er i stand til at løse ca. 83 % af de problemer, som borgerne umiddelbart står med, når de henvender sig til Borgerrådgiveren. Det er desuden Borgerrådgiverens vurdering, at i hvert fald halvdelen af de konkrete sager giver anledning til konkret eller generel læring i forvaltningerne og altså potentiale til forbedringer, der kan forebygge fejl og klager.

#### LØSNINGSGRAD I KLAGER TIL BORGERRÅDGIVEREN



#### FORVALTNINGERNES OPFØLGNING PÅ BORGERRÅDGIVERENS KONSULTATIVE BISTAND



Hertil kommer, at Borgerrådgiverens konsultative bistand efterspørges og – baseret på Borgerrådgiverens vurdering – har konkret nytteværdi, fordi den oftest giver anledning til en ændret praksis enten hos den enkelte sagsbehandler eller i større målestok. I mere end hvert tredje tilfælde er det Borgerrådgiverens vurdering, at den faglige sparring giver forvaltningerne anledning til en generelt ændret praksis.

Opsummerende resterer der med andre ord fortsat en del arbejde for at få hævet lovmæssigheden i kommunens forvaltning, borgernes retssikkerhed og borgerbetjeningen, men der er også god vilje og evne til at gennemføre dette arbejde i praksis. Dette sidste gælder i hvert fald for de klager, der går igennem Borgerrådgiveren og derfor samles op i et samarbejde mellem Borgerrådgiverens kontaktpersonnetværk og Borgerrådgiveren, men spørgsmålet er, hvordan det står til for de borgere, som aldrig finder vej til Borgerrådgiveren. Det ved vi ikke så meget om. På den ene side viser Borgerrådgiverens egen drift-undersøgelser, hvor tilfældigt udvalgte sager gennemgås, at fejlprocenten også er høj, men på den anden side antyder FOKUS-evalueringen, at det går den rigtige vej i forhold til forvaltningernes organisatoriske evne til læring og genopretning af systemfejl og oversete forpligtelser.

#### **BEMÆRKNINGER TIL DE ENKELTE FORVALTNINGER**

Borgerrådgiveren skal i konkrete og generelle sager medvirke til at forbedre forholdene for brugerne af Københavns Kommune. Borgerrådgiveren skal i denne forbindelse yde konsultativ bistand til forvaltninger og medarbejdere i kommunen, herunder ved at sikre tilbagemelding til kommunen om sine overordnede konstateringer.

I dette afsnit gives en kort karakteristik af hver af kommunens syv forvaltninger, som de ser ud for Borgerrådgiveren med udgangspunkt i erfaringerne fra beretningsåret. Afsnittet fokuserer på udfordringerne, som Borgerrådgiveren ser dem, og kan naturligvis ikke yde de enkelte forvaltninger fuld retfærdighed i form af en dækkende beskrivelse af forvaltningernes indsats. Borgerrådgiveren beskæftiger sig med det, der ikke virker, og det er redegørelsen naturligvis præget af.

#### **Økonomiforvaltningen**

Der er generelt meget lidt borgerbetjening i Økonomiforvaltningen, og forvaltningens opgaver består primært i at understøtte fagforvaltningerne, og forvaltningen henholder sig til at være udførende i denne forbindelse.

Overordnet set viser FOKUS-evalueringen, at forvaltningen gør en god indsats for at sikre og forbedre kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen i forvaltningen.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Borgerrådgiveren modtager sjældent klager over Økonomiforvaltningen. De få klager, der var i beretningsåret (6), angik kommunikation og information.

Med overførslen af enheden Betaling & Kontrol til forvaltningen vil den direkte borgerinvolvering blive større, hvilket vil stille krav til forvaltningens kompetencer i forbindelse med sagsbehandling og borgerbetjening. Forvaltningen råder efter Borgerrådgiverens vurdering allerede over de fornødne kompetencer og Betaling & Kontrol overføres inklusive erfarne medarbejdere. Dette forventes ikke at give særlige problemer.

Forvaltningens udfordring kan blive, at den skal omstille sig fra en selvforståelse som en intern forvaltningsunderstøttende enhed til at være direkte ansvarlig for væsentlig sagsbehandling direkte over for borgerne. Det kan blive en styrke for kommunen, hvis forvaltningen – med sine juridiske kompetencer – derved også får en central rolle i forhold til at kunne understøtte de øvrige forvaltninger i denne henseende samt får direkte indblik i udfordringerne med borgerbetjening med sin centrale organisatoriske placering under Økonomiudvalget mv.

#### **Kultur- og Fritidsforvaltningen**

Kultur- og Fritidsforvaltningen har omfattende borgerbetjening, der omfatter såvel almene kommunale tilbud som bibliotekstjenesten og kulturhuse som myndighedsudøvende sagsbehandling og borgerbetjening i f.eks. Borgerservice, Kontaktcentret, Folkeregisteret og Tillæg 65+.

FOKUS-evalueringen viser, at forvaltningen overordnet set gør en god indsats for at forbedre og sikre kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Kultur- og Fritidsforvaltningen indtager en tredjeplads blandt de forvaltninger, der giver anledning til flest klager hos Borgerrådgiveren (80 i beretningsåret), men dog med afstand til de to øverste forvaltninger på listen. Knap hver tiende klage til Borgerrådgiveren vedrører Kultur- og Fritidsforvaltningen, og hovedparten heraf er klager over Folkeregisteret, som er en central enhed i forhold til en række af de øvrige forvaltningers ydelser til borgerne (fastlæggelse af rette bopælskommune mv.).

De klager, Borgerrådgiveren modtog over Kultur- og Fritidsforvaltningen, vedrørte i beretningsåret og set fra borgernes perspektiv oftest utilfredsstillende kommunikation og information, utilstrækkelig opfølgning og ventetid. En mindre del vedrørte ydelser, bistand eller praktisk hjælp og manglende respekt, ligeværdighed, dialog og tillid (dvs. kommunens værdigrundlag).

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært afgørelser og vilkår, sagsbehandlingstid, vejledning og sagsoplysning samt serviceniveau.

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. 77 % af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren. Medholdsprocenten var højest i klager over lang sagsbehandlingstid og manglende svar (ca. 77 %) og lavest i klager over andre forhold (ca. 75 %).

Ca. 66 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for korrektheden af den afgørelse, der træffes i sagen, og ca. 92 % vedrørte elementer, der kan have betydning for borgerens stilling i sagen. Ca. 94 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for forvaltningens effektivitet i sagsbehandlingen og den indsats, der knytter sig hertil.

Af særlig interesse fra beretningsåret kan nævnes sagen om Folkeregisterets udsendelse af administrative bøder til borgere, der registrerer sig for sent. På baggrund af en konkret klagesag, iværksatte Borgerrådgiveren et generelt tilsyn med Folkeregisterets administration af området.

I den konkrete sag udstedte kommunen bødeforlæg til en borger på 97 år, som kommunen selv havde flyttet fra et plejehjem i kommunen til et andet, og som led af demens og havde flere andre diagnoser af mental og fysisk art og efter det oplyste havde brug for hjælp for at være selvhjulpne. Der var altså tale om en borger, der var i kommunens system, og som flyttede mellem to kommunale plejehjem i kommunen. Borgerrådgiveren fandt i sagen, at Folkeregisteret ikke havde hjemmel til at udstede et bødeforlæg til borgeren uden at undersøge, om borgeren kunne ifalde bødeansvar. Borgerrådgiverens konklusion i sagen gjaldt administration af området som sådan, og Borgerrådgiveren har stillet en række spørgsmål og har bl.a. bedt om at få oplyst, hvordan administrationen af området tilrettelægges fremadrettet, så det sikres, at kommunen foretager en konkret vurdering i alle tilfælde, inden der udstedes et bødeforlæg. Borgerrådgiveren har desuden spurgt til, hvilken konsekvensvurdering og bagudrettet genopretning kommunen vil foretage på baggrund af sagen. Borgerrådgiveren afventede forvaltningens svar på tidspunktet for redaktionens afslutning.

I en anden sag på forvaltningens område udtalte Borgerrådgiveren i beretningsåret bl.a. kritik af manglende stikprøvekontrol af loggen i it-systemer til behandling af fortrolige og følsomme personoplysninger i Københavns Borgerservice og ligeledes af manglende tilsyn med den stikprøvekontrol, der burde være foretaget. Borgerrådgiveren udtalte i den forbindelse, at det er en del af kontrakten med borgerne, at vi håndterer deres personoplysninger på en betryggende og sikker måde med respekt for privatlivets fred, men undersøgelsen viste, at vi har manglet overblik over, hvilke it-systemer vi behandler følsomme data i, og hvordan vi sikrer, at oplysningerne ikke misbruges. Men der var også grundlag for at udtale, at meget ser ud til at være

på vej i en rigtig retning, og at det omfattende arbejde, der lægges i kommunen med at gøre kommunen parat til den nye dataforordning, efter Borgerrådsgiverens vurdering vil bringe kommunen en hel del tættere på en betryggende håndtering af borgernes oplysninger.

Borgerrådsgiveren iværksatte desuden i september 2016 en inspektion af telefonbetjeningen i Jobcenter København for at undersøge, hvordan borgernes mulighed for at komme i kontakt med jobcentret er, og hvilken betjening man møder. Inspektionen gjaldt både Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen, da den praktiske varetagelse og betjening af Jobcenter Københavns hovednummer 82 56 56 82 er udliciteret til Københavns Kommunes Kontaktcenter under Kultur- og Fritidsforvaltningen, som varetager opgaven i en særlig jobcenterenhed.

Da nogle af borgernes samtaler med jobcenterenhedens medarbejdere optages af forvaltningen, gjorde Borgerrådsgiveren som et af ud af flere forhold opmærksom på, at en lydfil er omfattet af de samme regler som øvrige dokumenter – uanset at formålet med optagelserne er intern uddannelse – og at en lydfil i sig selv er et dokument i juridisk forstand, og at den derfor principielt bør fremgå som en del af journalmaterialet. Borgerrådsgiveren gjorde også opmærksom på, at den enkelte borger efter persondataloven bør have indsigt i denne lydfil, såfremt vedkommende søger indsigt i de oplysninger, kommunen behandler om ham eller hende. Baggrunden var, at forvaltningens praksis for håndtering af lydfiler med optagelser af telefonsamtaler med borgere indebar problematiske forhold i relation til journalisering, søgbarhed og borgernes adgang til indsigt.

Borgerrådsgiveren anbefalede Kultur- og Fritidsforvaltningen at afklare forholdene med Datatilsynet, hvilket forvaltningen i første omgang afviste, men siden indvilligede i efter at Borgerrådsgiveren havde orienteret Borgerrådsgiverudvalget om sagen.

Forvaltningen har efterfølgende oplyst, at Borgerservice har stoppet al anvendelse af lydfiler, og at Borgerservice inden udgangen af maj måned helt stopper med at optage samtaler. Det er ligeledes oplyst, at Borgerservice fremadrettet vil arbejde med at finde en løsning, der muliggør optagelse af samtaler med forudgående accept fra borgerne, på grund af den store værdi og det store læringspotentiale, som der er i at kunne optage samtaler med borgerne.

Det er Borgerrådsgiverens erfaring, at Kultur- og Fritidsforvaltningen råder over ekspertise til at kunne løfte sine opgaver inden for sagsbehandling og borgerbetjening, men at forvaltningen undertiden kan være udfordret af at være frontløber i udviklingen af kommunens borgerbetjening, ikke mindst i de kommunale digitaliseringsprocesser, og at borgernes retssikkerhed indimellem ikke følger med i tilstrækkeligt omfang.



### Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen har omfattende borgerbetjening, der omfatter såvel almene kommunale tilbud som daginstitutioner og skoler som myndighedsudøvende sagsbehandling og borgerbetjening i den forbindelse f.eks. i forbindelse med visitation, PPR mv.

FOKUS-evalueringen viser, at forvaltningen gør en fornuftig indsats for at sikre og forbedre kvalitetsniveauet i forvaltningens klagesagsbehandling. Den seneste FOKUS-evaluering har været afgrænset hertil og siger ikke noget om sagsbehandlingen og borgerbetjeningen uden for dette område.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Borgerrådgiveren modtager relativt få klager over Børne- og Ungdomsforvaltningen (16 i beretningsåret). Fra borgernes perspektiv vedrørte klagerne i beretningsåret oftest utilfredsstillende kommunikation og information, ydelser, bistand eller praktisk hjælp og manglende respekt, ligeværdighed, dialog og tillid (dvs. kommunens værdigrundlag) samt manglende opfølgning.

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært afgørelser og vilkår, kommunikation (sprogbrug, klarhed og præcision mv.) samt serviceniveau.

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. halvdelen af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren.

I forbindelse med FOKUS-evalueringen er det oplyst, at forvaltningen formentlig modtager op imod 4-500 klager årligt, men at det ikke er muligt at foretage en retvisende samlet trækning af klagesager på grund af uensartet journaliseringspraksis og forskellige journaliseringssystemer, hvorfor tallet må antages at være højere.

Borgerrådgiveren undersøgte i beretningsåret Socialforvaltningens og Børne- og Ungdomsforvaltningens evne til at koordinere og samarbejde i sager, hvor borgere har sager i begge forvaltninger.

I undersøgelsen konstaterede Borgerrådgiveren, at de to forvaltninger har relevante redskaber i værktøjskassen til at sikre koordination og samarbejde om fælles borgere. Borgerrådgiveren slog dog samtidig fast, at det i den praktiske virkelighed, der viser sig i sager fra borgerne, jævnligt er tydeligt, at det, der mangler og efterspørges i de konkrete sager, netop er koordinationen og samarbejdet mellem forvaltningerne og internt mellem de enkelte enheder i forvaltningerne.

Børne- og Ungdomsforvaltningen har set med Borgerrådgiverens øjne gennem de seneste 5-6 år udviklet en større erkendelse af vigtigheden af et reelt og konkret fokus på borgernes retssikkerhed. Børne- og Ungdomsforvaltningen er blandt andet på denne baggrund, som Borgerrådgiveren ser det, i en proces med at styrke sit arbejde med at sikre, at forvaltningen har en solid platform for god sagsbehandling og borgerbetjening i den forbindelse. Der er tale om en meget stor forvaltning målt i antallet af medarbejdere, og langt de fleste beskæftiger sig ikke med sagsbehandling og retssikkerhedsmæssige spørgsmål i det daglige, hvorfor det er så meget desto vigtigere, at de medarbejdere i forvaltningen, der har særligt forstand på disse emner, er synlige og tilgængelige i organisationen.

Den meget medieomtalte sag om indsamling af personoplysninger om børn i forbindelse med trivselsmålinger uden forældrenes samtykke er et eksempel på, at forvaltningen kan komme til at overse sit juridiske ansvar over for borgerne og blive ramt hårdt af det i offentligheden, hvis der ikke er styr på de underliggende regler i den almindelige drift af forvaltningens områder. Lovmedholdelig forvaltning og retssikkerhed lader sig ikke skarpt adskille fra daglig drift af forvaltningens faglige områder.

#### **Sundheds- og Omsorgsforvaltningen**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har omfattende borgerbetjening, der omfatter såvel almene kommunale tilbud som plejehjem og hjemmepleje som myndighedsudøvende sagsbehandling og borgerbetjening i den forbindelse, f.eks. ved visitation og ydelser til ældre.

FOKUS-evalueringen viser, at forvaltningen gør en god indsats for at forbedre og sikre kvaliteten i forvaltningens sagsbehandling og borgerbetjening.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Borgerrådgiveren modtager relativt få klager over Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (34 i beretningsåret). Fra borgernes perspektiv vedrørte klagerne i beretningsåret oftest utilfredsstillende kommunikation og information samt ydelser, bistand eller praktisk hjælp.

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært serviceniveau, afgørelser og vilkår samt kommunikation (sprogbrug, klarhed og præcision mv.).

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. 60 % af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren.

Ca. 46 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have

betydning for korrektheden af den afgørelse, der træffes i sagen, og ca. 86 % vedrørte elementer, der kan have betydning for borgerens stilling i sagen. Ca. 91 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for forvaltningens effektivitet i sagsbehandlingen og den indsats, der knytter sig hertil.

Forvaltningen har set med Borgerrådgiverens øjne en god tradition for dialog i øjenhøjde med borgerne, og det er sjældent, at uoverensstemmelser udvikler sig til genstridige konflikter og langtrukne klagesager, idet forvaltningen oftest viser indlevelse og respekt over for borgerne, erkender svipsere og undgår at kommunikere kantet.

I den løbende håndtering af klager har Borgerrådgiveren ofte nemt ved i samarbejde med forvaltningens medarbejdere at finde tilfredsstillende løsninger.

### Socialforvaltningen

Socialforvaltningen har omfattende borgerbetjening, der omfatter såvel almen kommunale tilbud som f.eks. hjemmepleje, misbrugsbehandling, bosteder og lignende som myndighedsudøvende sagsbehandling i form af behandling af ansøgningsager og sager om social omsorg på forvaltningens initiativ.

FOKUS-evalueringen viser, at forvaltningen gør en stor indsats for at forbedre og sikre kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Borgerrådgiveren modtager ikke desto mindre mange klager over forvaltningen (254 i beretningsåret), som tegner sig for ca. en tredjedel af alle klager til Borgerrådgiveren. Klagerne fordeler sig nogenlunde ligeligt mellem Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne, mens Borgercenter Børn og Unge indtager en tredjeplads.

Fra borgernes perspektiv vedrørte klagerne i beretningsåret utilfredsstillende kommunikation og information, ydelser, bistand eller praktisk hjælp, ventetid, utilstrækkelig opfølgning, utilstrækkelig koordination eller manglende helhedsorienteret sagsbehandling.

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært lang sagsbehandlingstid eller manglende svar, afgørelse og vilkår, helhedsorienteret og koordineret indsats, sagsoplysning, vejledning, opfølgning, kommunikation (sprogbrug, klarhed, præcision mv.), orientering om sagens gang og status samt serviceniveau.

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. 79 % af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren. Medholdsprocenten var højest i klager over lang sagsbehandlingstid og manglende svar (ca. 80 %) og lavest i klager over andre forhold (ca. 78 %).

Ca. 68 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for korrektheden af den afgørelse, der træffes i sagen, og ca. 87 % vedrørte elementer, der kan have betydning for borgerens stilling i sagen. Ca. 97 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for forvaltningens effektivitet i sagsbehandlingen og den indsats, der knytter sig hertil.

Borgerrådgiveren har i de senere år beskæftiget sig mere indgående med de store forvaltningsområder i Borgercenter Handicap og Borgercenter Børn og Unge.

På Borgercenter Handicaps område har der igennem de senere år været betydelig frustration blandt en del af centrets brugere, og en undersøgelse fra Borgerrådgiveren fra marts 2017 viste, at forvaltningen med stor sandsynlighed i et større antal sager ikke effektivt ydede handicappede borgere og deres familier den borgerbetjening og sagsbehandling, de havde behov for og krav på (hvilket gav øget risiko for, at borgerne heller ikke modtog den hjælp, de måtte have krav på) samt, at en del borgere med sikkerhed fik oplevelsen af kommunen som en modpart og i en del tilfælde, at de ikke alene skulle slås med de daglige udfordringer ved handicap, men også med det kommunale system.

Et skift i ledelsesfokus har set med Borgerrådgiverens øjne i kombination med et fornyet gennemsyn af organisationen, den faktiske leverede kvalitet og service samt øget fokus på at skabe rammer og kultur for løbende læring skabt en bevægelse imod en højere kvalitet i sagsbehandlingen og en bedre service. Målet er langt fra nået, men det vigtige er i den forbindelse, at der i ledelsen og i forvaltningen i øvrigt er enighed herom, og at der er tålmodighed til at fortsætte og prioritere arbejdet i den rigtige retning.

Borgerrådgiverens undersøgelse af sagsbehandlingen og myndighedsudøvelsen i Borgercenter Børn og Unge fra maj 2017 viste betydelige huller i centrets juridiske fokus i opgavevaretagelsen og udøvelsen af centrets beføjelser i forbindelse med anbringelse af udsatte børn. Undersøgelsen blev iværksat på baggrund af konstateringer igennem en årrække, hvor Borgerrådgiveren på en række punkter havde henledt ledelsens opmærksomhed på afstanden mellem centrets retssikkerhedsmæssige og juridiske forpligtelser og den faktiske forvaltning af området. Borgerrådgiveren anførte blandt andet følgende i rapportens konklusioner:

”Borgerrådgiverens undersøgelse dokumenterer ikke som sådan svigt af børn med behov for og ret til hjælp. Det har heller ikke været undersøgelsens formål at søge efter eksempler på dette. Jeg har heller ingen grund til at antage, at Borgercenter Børn og Unge og centrets

medarbejdere ikke gør deres bedste og er fokuserede på at løse kommunens opgave i forhold til kommunens udsatte børn.

Når det er sagt, er resultatet af Borgerrådgiverens undersøgelse meget alvorligt. Undersøgelsen viser væsentlige sagsbehandlingsfejl i et hidtil uset højt omfang. Der er ikke mindst tale om, at garantiforskrifter og bestemmelser om inddragelse af børnene og deres forældre er tilsidesat i stort omfang.

Undersøgelsen viser derudover et højt antal tilfælde, hvor forvaltningen har handlet uden for sin kompetence, handlet uden hjemmel, har omgået reglerne, har handlet på en måde, som giver anledning til at så tvivl om forvaltningens objektivitet og upartiskhed eller lignende, eller hvor der i det mindste er væsentlige tegn på, at dette er sket. (...)

Resultatet er overraskende og nedslående i lyset af, at ledelsen i Socialforvaltningen og Borgercenter Børn og Unge, som nævnt indledningsvist, gennem de seneste år flere gange er blevet gjort opmærksom på kvaliteten i sagsbehandlingen i Borgercenter Børn og Unge – herunder gennem Borgerrådgiverens undersøgelser – og har iværksat tiltag, som skulle rette op. (...)

Ikke en eneste af børnenes sager lever op til alle de sagsbehandlingsmæssige krav, som er inddraget i Borgerrådgiverens undersøgelse. Der er således fejl i 100 % af sagerne. (...)

Alvoren af de konstaterede forhold i denne forbindelse og deres udbredelse flytter min samlede bekymring fra en alvorlig bekymring for kvaliteten i sagsbehandlingen i Borgercenter Børn og Unge og retssikkerheden for børnene og deres forældre til en bekymring for lovligheden af kommunens udøvelse af sine magtbeføjelser i forhold til udsatte børn.

Jeg finder samlet set sagsbehandlingen i de 77 børns sager helt uantagelig.”

Socialforvaltningen har iværksat en handleplan med en lang række indsatser, der skal styrke centrets juridiske kompetencer og administration af området samt et omfattende tilsyn med den løbende sagsbehandling med henblik på læring, styrket kvalitet og monitorering af indsatsens effekt.

Væsentlige resultater af indsatsen lader indtil videre vente på sig i dokumenterbar form. Borgerrådgiveren har forbeholdt sig muligheden for fornyede tilsyn med området, men holder sig indtil videre blot tæt underrettet om opretningsarbejdet og er i tæt dialog med direktionen om progressionen. En medvirkende årsag hertil er, at Borgerrådgiveren klart fornemmer medarbejdernes ønske om at kunne levere en højere juridisk kvalitet – også selv om de fra flere sider er under påvirkning fra aktører, der problematiser den gældende regulering af området og nedtoner betydningen af retsbeskyttelsen

for børnene og deres forældre og af lovmæssig forvaltning i almindelighed.

Borgerrådgiveren undersøgte i beretningsåret Socialforvaltningens og Børne- og Ungdomsforvaltningens evne til at koordinere og samarbejde i sager, hvor borgere har sager i begge forvaltninger. Sagen er omtalt ovenfor under Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Set med Borgerrådgiverens øjne har Socialforvaltningen udfordringer med retssikkerhed og god borgerbetjening inden for væsentlige forvaltningsområder. Forvaltningen har gjort meget for at ændre tingene, men man bør efter Borgerrådgiverens opfattelse mere konsekvent og i alle ledelseslag erkende udfordringerne og tale åbent om dem, hvis forbedringer skal indfinde sig. Denne tilgang, som ikke er fuldt ud dominerende i forvaltningen, har efter Borgerrådgiverens vurdering potentiale til, med en portion tålmodighed, at skabe varige forbedringer.

### **Teknik- og Miljøforvaltningen**

Teknik- og Miljøforvaltningen har dels en stor opgaveportefølje, der ikke omfatter direkte borgerkontakt, og dels en væsentlig direkte borgerbetjening, der omfatter myndighedsudøvende sagsbehandling og borgerbetjening, f.eks. i forbindelse med byggesagsbehandling, parkeringssager mv.

FOKUS-evalueringen viser overordnet set, at forvaltningen gør en fornuftig indsats for at sikre og forbedre kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Teknik- og Miljøforvaltningen indtager en fjerdeplads blandt de forvaltninger, der giver anledning til flest klager hos Borgerrådgiveren (56 i beretningsåret), men dog med afstand til særligt de to øverste forvaltninger på listen. Fra borgernes perspektiv vedrørte klagerne i beretningsåret utilfredsstillende kommunikation og information, manglende opfølgning, ydelser, bistand eller praktisk hjælp og ventetid.

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært lang sagsbehandlingstid eller manglende svar, afgørelse og vilkår samt serviceniveau.

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. 65 % af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren. Medholdsprocenten var højest i klager over lang sagsbehandlingstid og manglende svar (ca. 72 %) og lavest i klager over andre forhold (ca. 60 %).

Ca. 66 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for korrektheden af den afgørelse, der træffes i sagen, og ca. 90 % vedrørte elementer, der kan have betydning for borgerens stilling i sagen. Ca. 92 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for forvaltningens effektivitet i sagsbehandlingen og den indsats, der knytter sig hertil.

Af særlig interesse fra beretningsåret kan nævnes Borgerrådgiverens generelle undersøgelse af forvaltningens håndtering af skriftlige henvendelser fra borgerne, som rejste tvivl om dele af forvaltningens journaliseringspraksis, praksis for at sikre at henvendelser havner det rigtige sted og om håndteringen af følsomme personoplysninger. Borgerrådgiveren anbefalede blandt andet forvaltningen at udarbejde mere detaljerede retningslinjer for den interne koordinering og fordelingen af post.

Undersøgelsen gav Borgerrådgiveren anledning til at stille en del supplerende spørgsmål til forvaltningen. Borgerrådgiveren spurgte bl.a. til, hvad det oplyste om ”stort fokus på at sikre intern koordinering og overholdelse af svarfrister” består i, og hvordan det udmøntes, og om forvaltningen i sit arbejde med indgange for borgerne tager højde for det igangværende arbejde med en ny samlet kanalstrategi for hele Københavns Kommune. Forvaltningen oplyste følgende:

”Direktionen har bl.a. på baggrund af Borgerrådgiverens rapport vedtaget et nyt projekt, som skal styrke administrationen i forvaltningen. Projektet har til formål at sikre, at forvaltningen får håndteret de væsentligste og aktuelle udfordringer ved indførelse af faste arbejds- og forretningsgange på centrale sagsbehandlingsområder, eksempelvis besvarelse af borgerhenvendelser og journalisering”.

Borgerrådgiveren har bedt om at blive holdt orienteret, bl.a. i forhold til, hvad Borgerrådgiverens konkrete anbefalinger giver forvaltningen anledning til, når projektets omfang mv. er besluttet. Undersøgelsen afventede på tidspunktet for redaktionens afslutning den endelige afrapportering.

I et konkret tilsyn har Borgerrådgiveren udtalt kritik af tre forhold i en sag om parkeringsafgift ved Center for Parkering under Teknik- og Miljøforvaltningen. Borgerrådgiveren udtalte kritik af Center for Parkerings begrundelse for parkeringsafgiften. Begrundelsen var utilstrækkelig, fordi det ikke fremgik klart, hvilken forseelse der var tale om, selvom Center for Parkering i den konkrete situation havde mulighed for at konstatere dette. Henvisningen til retsregler var også utilstrækkelig, fordi der i begrundelsen alene var henvist til lovforkortelser uden oversættelse til lovenes fulde betegnelse, nummer og år.

Borgerrådgiveren har desuden udtalt kritik af Center for Parkerings behandling af borgerens aktindsigtsanmodning, som blev indgivet via den digitale klageportal, Parkeringsbutikken i Københavns Kommune. Anmodningen



om aktindsigt blev ikke behandlet i overensstemmelse med fristen for aktindsigt, fordi anmodningen først blev identificeret i klageportalen, da sagsbehandleren nåede til klagen over parkeringsafgiften. Der var på daværende tidspunkt en sagsbehandlingstid på 16 uger for behandling af klager over parkeringsafgifter. Fristen for behandling af anmodninger om aktindsigt er snarest og inden 7 arbejdsdage efter modtagelsen, medmindre der foreligger særlige grunde.

Borgerrådgiveren udtalte endelig kritik af mangelfuld vejledning, som Center for Parkering gav på klageportalen, om fremgangsmåden for at søge om aktindsigt. Vejledningen gik på, at en anmodning om aktindsigt skulle indgives på en bestemt måde, hvilket er forkert.

Teknik- og Miljøforvaltningen har på baggrund af Borgerrådgiverens undersøgelse tilkendegivet, at forvaltningen vil rette forholdene op.

Set med Borgerrådgiverens øjne har Teknik- og Miljøforvaltningen et generelt højt niveau i forhold til løsning af konkrete og praktiske opgaver, mens forvaltningen fortsat er i en omstillingsproces i forhold til at sikre en ensartet kvalitet i sagsbehandlingen og et konsekvent fokus på at sætte borgerne i centrum. Forvaltningens størrelse, organisation og mangeartede opgavesammensætning vanskeliggør i nogen grad den interne koordination af konkrete borgerhenvendelser. Udefra kan en del af udfordringen se ud til at ligge i at omsætte visioner og hensigter til konkrete forbedringer. Det ser ud til at gå den rigtige vej.

#### **Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen**

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har omfattende borgerbetjening, der omfatter en væsentlig myndighedsudøvende afgørelsesvirksomhed inden for forsørgelsesydelse samt en betydelig beskæftigelsesrettet indsats inden for jobcenterområdet.

FOKUS-evalueringen viser overordnet set, at forvaltningen har stort fokus på kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, og at forvaltningen fortsat gør en stor indsats for at forbedre og sikre kvaliteten.

FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring i den enkelte forvaltning, men ikke noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningens indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information om, hvorvidt kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Borgerrådgiveren modtager ikke desto mindre mange klager over forvaltningen (363 i beretningsåret), som tegner sig for ca. 40 % af alle klager til Borgerrådgiveren. Ca. en tredjedel af klagerne over forvaltningen vedrører Jobcenter København Center for Jobindsats, en lidt mindre andel Ydelsesservice København og på en tredjeplads følger Jobcenter København Arbejdsmarkedscentret.

Fra borgernes perspektiv vedrørte klagerne i beretningsåret utilfredsstillende kommunikation og information, økonomiske ydelser, ventetid, utilstrækkelig opfølgning, ydelser, bistand eller praktisk hjælp, utilstrækkelig koordinat ion eller manglende helhedsorienteret sagsbehandling samt ligeværdighed, dialog og tillid (dvs. kommunens værdigrundlag).

Fra et forvaltningsretligt perspektiv vedrørte henvendelserne primært sagsbehandlingstid og manglende svar, afgørelser og vilkår, vejledning, helhedsorienteret og koordineret indsats, opfølgning, adfærd og optræden, kommunikation (sprogbrug, klarhed og præcision mv.) samt orientering om sagens gang og status.

Forvaltningen gav helt eller delvist medhold i ca. 65 % af de klager, der blev indgivet via Borgerrådgiveren. Medholdsprocenten var højest i klager over lang sagsbehandlingstid og manglende svar (ca. 75 %) og lavest i klager over andre forhold (ca. 58 %).

Ca. 73 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for korrektheden af den afgørelse, der træffes i sagen, og ca. 87 % vedrørte elementer, der kan have betydning for borgerens stilling i sagen. Ca. 95 % af klagerne vedrørte elementer i sagsbehandlingen, som kan have betydning for forvaltningens effektivitet i sagsbehandlingen og den indsats, der knytter sig hertil.

Af særlig interesse fra beretningsåret kan nævnes den taskforce, som Beskæftigelses- og Integrationsudvalget nedsatte for at undersøge kommunens praksis for tildelinger af førtidspension og fleksjob for at få viden om, hvorfor København var blandt de kommuner i landet, der tildelte færrest førtidspensioner. Baggrunden var massiv kritik fra bl.a. borgere og medarbejdere i kommunen.

Taskforcen konkluderede i rapporten fra april 2018 blandt andet:

- At der hidtil har været en restriktiv tolkning af lovgivningen, hvor der har været et stort fokus på at opfylde dokumentationskravene i lovgivningen og mindre vægt på en socialfaglig helhedsvurdering af muligheden for at udvikle borgerens arbejdsevne.
- At der er set eksempler på, at kommunen kunne have foretaget en hurtigere og bedre afklaring af borgernes arbejdsevne, hvis kommunen på et tidligere tidspunkt havde iværksat relevante tilbud, relevant helbredsmæssig afklaring og fulgt bedre op på forløb og lægelige oplysninger.
- At der er set eksempler på, at borgerne ikke har følt sig inddraget og ikke har kunnet se formålet med deres forløb.
- At der er behov for nogle bedre betingelser for sagsbehandlingen, så borgerne bliver hurtigere afklaret og inddraget undervejs. Det kræver en større investering i tid, ressourcer og kompetenceudvikling.

Taskforcen peger på tydelig plads til forbedring. En af anbefalingerne lyder: "Der skal arbejdes med retsforståelsen i alle led i den samlede behandling af

borgerens sag, det vil sige hos sagsbehandleren, i rehabiliteringsteamet og i pensionsmyndigheden.”

Borgerrådgiveren blev inddraget i afklaringen af forvaltningens praksis og har bl.a. bidraget med bemærkninger til taskforcens rapport. Borgerrådgiveren konstaterede blandt andet, at der er sammenfald mellem taskforcens konstateringer og den viden, Borgerrådgiveren får fra borgerne, herunder med hensyn til sagsbehandlingstid, antal sager pr. medarbejder og forberedelsestid, helhedsorienteret sagsbehandling, skift af sagsbehandler, journalisering, inddragelse og overblik over egen sag, kontaktmuligheder mv.

Set med Borgerrådgiverens øjne har Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen udfordringer med retssikkerhed og god borgerbetjening inden for væsentlige forvaltningsområder. Forvaltningen skal håndtere et betydeligt antal sager, hvoraf en del er længerevarende, og forvaltningen synes set med Borgerrådgiverens øjne at være udfordret af at skabe den rette balance mellem effektive sagsforløb i gnidningsløse flow og socialfaglig fordybelse med udgangspunkt i den enkelte borgers forhold, eller med andre ord mellem organisering og styring på den ene side og faglighed på den anden.



# 3

## PRES PÅ RETSSIKKERHED OG GOD BORGERBETJENING

### DEN NATIONALE UDVIKLING

Samfundet udvikler sig hurtigt. En del af udviklingen har en meget direkte betydning for kommunens mulighed for og tilskyndelse til at levere lovmæssig forvaltning, retssikkerhed og god borgerbetjening.

Der er et hårdt pres på den kommunale økonomi, og forvaltningernes ledelser skal herudover håndtere et miks af politiske ønsker og interesser, medieopmærksomhed, særinteresser fra borgere og borgergrupper, interesseorganisationer, fagforeninger mv. Den forvaltningsmæssige og politiske legitimitet er under konstant pres.

På det overordnede plan diskuteres fremtidens samfundsmodel og betydningen af konkurrencestaten over for retsstaten, og selv Folketingets Ombudsmand har stillet det spørgsmål, om vi ser vibrationer i retsstaten?

Fra Borgerrådgiverens position i det kommunale system er det mere klart, at der ikke alene er tale om lette vibrationer, men rystelser eller skælven – i hvert fald på nogle områder. Den økonomiske dagsorden er stærk og trækker effektivisering, rationalisering, digitalisering mv. med sig som selvstændige mål, og kommunikationsfagligheden synes fortsat at vinde frem som virkemiddel til at fremme politiske interesser og (gen)vinde legitimitet – ikke sjældent på bekostning af relevant viden og faglighed. Fagligheden er således udfordret i den mekanisme af holdninger og ”synsninger”, altså det at man synes noget om noget uden at have dokumentation, belæg mv. på plads, som ofte dominerer debatten på sociale medier og også påvirker gennem seriøse medier, der lægger spalteplads til indhold, som ikke er journalistisk underbygget, via blogs o.l.

Denne udvikling ses også i, at autoriteter udfordres på en måde, de ikke blev tidligere. Selv Folketingets kontrolorganer udfordres, og der stilles spørgsmål ved statens institutioner, og det påvirker også den måde, vi i samfundet opfatter lov og ret som noget, vi kan stille spørgsmålstejn ved og udfordre. Som borgerrådgiver oplever jeg ofte, at det ikke er tilstrækkeligt at kunne henvise til gældende ret, men at de overbevisende argumenter skal findes i f.eks. økonomiske hensyn, effektiviseringsrationaler, brugertilfredshed eller aktuelt herskende holdninger.

Samtidig kan der stilles spørgsmål ved gennemslagskraften af en række statslige tilsynsorganer, der som led i effektivisering, reformer, udflytninger, omorganisering, digitalisering mv. ikke kan siges at have det samme niveau som tidligere. Det giver, afhængigt af værdisæt, kommunerne mere frit spil eller en større opgave med selvjustits.

## DEN LOKALE UDVIKLING

Faktorer som disse påvirker naturligvis Københavns Kommune og hertil skal lægges vores egne, interne udfordringer. Kommunens organisation er uoverskuelig stor for både politikere, ledelser, medarbejdere og borgere, og der er store styringsmæssige, geografiske, kulturelle og mentale afstande inden for kommunen, mellem de syv forvaltninger og inden for hver enkelt forvaltning. Ansvar er delt og reelt sløret i mange sammenhænge. Information og viden er vanskelig at distribuere på grund af forskellige traditioner og dagsordener forskellige steder i organisationen, og udgangspunktet for effektivt koordineret samarbejde er vanskeligt.

Jeg spurgte for et par år siden den daværende ledelse i Økonomiforvaltningen, om ikke vi skulle have kommunens værdigrundlag på hjemmesiden, og svaret var – da vi havde fået afklaret, hvad jeg talte om – at tillidsdagsordenen var vigtigere lige nu, så værdigrundlaget blev henvist til at ligge gemt væk på en medarbejderside. Der ligger det fortsat.

Udfordringen er til at forstå: Vi kan ikke konstant fokusere lige meget på det hele. Men vi taler efter min opfattelse om det vigtigste styringsværktøj i kommunen, der er vedtaget (to gange) i Borgerrepræsentationen, og afvisningen af at gøre værdigrundlaget synligt er et godt billede på, hvad der sker, når målet og vejen bliver uklar på grund af interesser, der opleves modsatrettede (hvilket dog ikke var oplagt i det konkrete tilfælde).



---

Retssikkerheden som værdi i Københavns Kommune er ikke en naturlov.

---

Vi står med delt administrativ ledelse og (blandt andet) som følge heraf en række ukoordinerede dagsordener, vi har klare politiske tilkendegivelser om individualisering og borgerfokus (borgeren i centrum), og over for dette står stærke dagsordener om masseadministration, digitalisering, kanalstrategi og effektivisering og deraf følgende standardisering, der trækker i modsat retning.

### HVORDAN HOLDER VI FAST?

Retsstatens værdier er ikke eviggyldige, og de er under påvirkning. Og retssikkerheden som værdi i Københavns Kommune er ikke en naturlov, den indgår i det samlede miks af hensyn og interesser og er naturligvis påvirkelig af strømninger i det omgivende samfund og af de interne styringsudfordringer i kommunen.

Så hvor står retssikkerheden og borgerbetjeningen, når kommunen tager flere automatiserede robotfunktioner i brug i sagsbehandlingen, og hvem kan redegøre for, hvad der foregår, når robotten spytter underlige breve ud, og programmøren er gået hjem? Og hvem tager ansvaret?

Og hvor står datasikkerheden næste gang, vi i stor eller mindre målestok foretager ændringer i organisationen eller i vores forretningsgange og dermed grundlæggende ændrer datastrømmene? Eller når en borgers personlige oplysninger kompromitteres via kommunens usikre kontaktformular på hjemmesiden? Og hvem tager ansvaret?

Og hvor står den individuelle vejledningsforpligtelse og serviceoplevelsen næste gang, vi begrænser den direkte dialog og ændrer på kommunens hjemmeside? Og hvem tager ansvaret?

Og hvor står det individuelle borgerfokus, når vi standardiserer sagsbehandlingen efter stereotype borgermodeller? Og hvem tager ansvaret?

Spørgsmålene kan ikke besvares almenyldigt, så vi må beskæftige os med dem konkret ved at stille dem i alle relevante tilfælde. Hvis lovmæssig forvaltning, retssikkerhed og borgerbetjening i overensstemmelse med kommunens værdigrundlag konsekvent skal være i fokus, kræver det et fast og vedholdende fokus, der lettest lader sig forankre via en vis systematik.

FOKUS, Borgerrådgiverens evaluering af forvaltningernes indsats for at skabe og sikre god sagsbehandling og borgerbetjening, giver et overordnet overblik over forvaltningernes indsatser og trækker kommunen i retning af at blive bedre til at samle op, når kvaliteten halter, men fanger ikke de enkelte tilfælde, hvor det går galt. Forvaltningernes indsatser for god sagsbehandling og borgerbetjening bør suppleres af noget mere, som også sikrer, at der tages ansvar for de enkelte indsatser.



---

Hvis lovmæssig forvaltning, retssikkerhed og borgerbetjening i overensstemmelse med kommunens værdigrundlag konsekvent skal være i fokus, kræver det et fast og vedholdende fokus, der lettest lader sig forankre via en vis systematik.

---

Det er derfor Borgerrådgiverens anbefaling, at der løbende tages bestik af de potentielle risikofaktorer, som nye initiativer har eller kan have, således at direktionerne og den politiske ledelse kan træffe kvalificerede beslutninger på et oplyst grundlag. Måske skal alle politiske indstillinger og alle væsentlige beslutninger i forvaltningerne suppleres med en erklæring om, at direktionen indestår for løsningens lovlighed? Det kan fint være op til de enkelte forvaltninger at sikre den juridiske bæredygtighed på deres måde, men det er vel ikke en urimelig fordring, at risikofaktorerne er belyst og gennemtænkt.

Hvis kommunen var bedre til det, kunne vi måske have undgået at stå med spørgsmålet om, hvordan det kunne gå til:

- at Socialforvaltningen og Borgerrådgiveren kunne finde graverende fejl i samtlige 77 undersøgte sager i Borgercenter Børn og Unge, og at centrale retsgrundsætninger, hjemmelskrav, krav om objektivitet og upartiskhed, forbuddet imod magtfordrejning mv. var tilsidesat i henved hver tredje af sagerne?
- at Jobcentret på Lærkevej gennemførte lægeundersøgelser af borgerne i et lokale på jobcentret i strid med loven?
- at Folkeregisteret i tusindvis af tilfælde udsendte ulovlige bødeforlæg, eller at kommunen havde ulovlige ventelister til borgere, der har behov for et socialt botilbud?
- at Københavns Borgerservice ikke havde tilstrækkeligt overblik over, hvilke it-systemer de behandlede følsomme personoplysninger i, eller hvilke sikkerhedsforanstaltninger dette fordrede, og at Koncern IT ikke førte pligtmæssigt tilsyn med stikprøvekontrollerne i Københavns Borgerservice?
- at persondataloven ikke blev overholdt, da kommunens daginstitutioner indsamlede følsomme personoplysninger om børn som led i trivselsmålinger?
- at Center for Parkerings klageportal ikke sikrede, at borgere, der søgte om aktindsigt, modtog denne inden for lovens frister, idet borgernes anmodninger via portalen først blev læst op til 16 uger efter, at borgeren havde indgivet anmodningen?

Det kunne vi måske have undgået, hvis vi i tide havde stillet os selv de nødvendige spørgsmål: Hvad er konsekvensen af det enkelte initiativ for kommunens lovmæssige forvaltning, retssikkerheden og borgerbetjeningen? Kan vi leve med det? Og må vi? På samme måde som vi øver os i konsekvent at vurdere de økonomiske risici ved større beslutninger, bør vi være bedre til at vurdere de juridiske og retssikkerhedsmæssige risici.

Kommunen begår fejl. Det er uundgåeligt, og det, vi skal vurderes på, bør derfor ikke være, om vi begår fejl, men hvordan vi arbejder for at undgå de fejl, vi kunne have afværget, og hvor gode vi er til hurtigt at rette de fejl, vi har begået. Men stordrift, effektivisering og digitalisering betyder, at en del af de fejl, vi begår, bliver meget vidtrækkende, rammer flere og bliver dyre at rette op på. Det er simpelthen for dyrt at vente til pressen eller Borgerrådgiveren kommer ind i billedet – så er skaden allerede sket.

### **SYNET PÅ DET BORGERRÅDGIVEREN STÅR FOR**

De beskrevne strømninger i samfundet og kommunens udfordringer har ikke kun betydning for kommunen som sådan, men også for Borgerrådgiverens muligheder for at bidrage konstruktivt. De fleste sager forløber uproblematisk, men undertiden støder Borgerrådgiveren på problemstillinger, der – formentligt fordi de er genstridige og forbundet med økonomiske udfordringer – får forvaltningerne til at krybe i skjul, og hvor Borgerrådgiveren



modtager undvigende eller ufuldstændige svar, svar der fremstår forurettede ("vi gør det jo så godt, vi kan") eller mødes med spørgsmålet, om det overhovedet er noget, Borgerrådgiveren skal blande sig i?

Dette tilskriver Borgerrådgiveren, at der er noget andet på spil, der aktuelt vurderes vigtigere end lovmæssighed i forvaltningen, retssikkerhed og god borgerbetjening, og det er naturligvis konkret problematisk, men det er også en udfordring for kommunen, hvis Borgerrådgiveren skal hjælpe de borgere, der kommer i klemme og udgøre et effektivt tilsyn på vegne af Borgerrepræsentationen og i sidste ende fungere som et bolværk imod, at borgerne er henvist til at løse deres problemer via de sociale medier og igennem pressen til skade for kommunens troværdighed og for sagsbehandlere, der hænges ud i offentligheden mv.



# 4

## KØBENHAVNS KOMMUNE SOM SAMLET MYNDIGHED

---

København er landets hovedstad og største by. København er også landets største kommune, største arbejdsplads og største samlede organisation. Det giver en række fordele, men det giver også nogle særlige udfordringer, bl.a. i forhold til helheden. For som mange borgere og virksomheder gør opmærksom på, hænger opgaveløsningen ikke altid helt så godt sammen, som vi kunne ønske.

Kommuner landet over løser en lang række opgaver for borgere og virksomheder i deres lokalområde. Det omfatter både lovpligtige opgaver og opgaver inden for rammerne af kommunalfuldmagten; såvel praktiske opgaver fra børnepasning til snerydning som sagsbehandling, når der skal træffes afgørelser af betydning for borgere og virksomheder.

Nogle afgørelser fastsætter en ret, eksempelvis en byggetilladelse eller en afgørelse om kontanthjælp, mens andre snarere har karakter af byrde eller pligt, eksempelvis et forbud mod at støje. Visse problemstillinger kan give anledning til sagsbehandling flere steder i kommunen og medføre både retigheder og byrder, eksempelvis ved at en social begivenhed udløser såvel ret til hjælp som visse pligter. I sådanne tilfælde kan det være en stor udfordring at få tingene til at hænge fornuftigt sammen både fra kommunens og fra borgerens og virksomhedens perspektiv.

Denne udfordring er ikke ny. Men selvom det på nogle punkter går den rigtige vej, så er der næppe tvivl om, at det at få kommunen til at hænge bedre sammen stadig er en af de største og væsentligste udfordringer, vi står med. Og den skal forsøges håndteret og løst sideløbende med, at kommunen holder fast i de stordriftsfordele og den ekspertise, kommunens størrelse i positiv forstand muliggør.

### **VORES SAGSBEHANDLING OG BORGERSERVICE SKAL VÆRE SAMMENHÆNGENDE OG KOORDINERET**

Koordinering og helhedsorientering efterspørges af borgere og virksomheder. Hvis vi lykkes med det, kan vi levere (endnu) bedre service og sagsbehandling, for brugerne efterspørger nemlig i stadig stigende grad hurtig og enkel service – en nem vej fra problem til løsning. Bedre sammenhæng i kommunen er også en ressourcemæssig nødvendighed og en retlig pligt.

Kommunens pligt til at sikre sammenhængende problemløsning for borgere og virksomheder er en konsekvens af kommunens myndighedsfunktion og organiseringen som kommunal enhedsforvaltning, og pligten følger også af konkrete lovbestemmelser.



En forvaltningsmyndighed skal i fornødent omfang yde vejledning og bistand til personer, der retter henvendelse om spørgsmål inden for myndighedens sagsområde (forvaltningsloven § 7, stk. 1).

I og med at hele kommunen retligt set udgør én samlet myndighed, er vi også forpligtet til at vejlede inden for hele kommunens sagsområde, og selvom det ikke indebærer, at en hvilken som helst kommunal enhed skal kunne løse alle problemstillinger, så betyder det, at vi skal sørge for at guide videre inden for kommunens forvaltning, hvis det er realistisk muligt. Også hvis det kræver afklaring via dialog.

Det er med andre ord ikke borgernes og virksomhedernes ansvar at finde rundt i kommunens organisation. Kommunen har friheden til at tilrettelægge sin organisation, og det modsvares af pligten til at guide brugerne. Inden for socialretten er pligten endnu bredere. Kommunen skal "behandle ansøgninger og spørgsmål om hjælp i forhold til alle de muligheder, der findes for at give hjælp efter den sociale

#### EN KOMMUNE

Alle kommuner betragtes retligt set som enhedsforvaltninger, dvs. én samlet myndighed. Det er derfor ret beset misvisende, når vi i det daglige taler om forvaltningerne i flertal, for også Københavns Kommune er en enhedsforvaltning. Sagsbehandling i Københavns Kommune sker inden for samme myndighed, men ikke nødvendigvis alene inden for samme enhed, og vi må selvfølgelig kun dele oplysninger internt i kommunen, når der er saglig grund til det.

Københavns Kommune forsøger løbende at etablere bedre sammenhæng, fordi både medarbejdere, borgere, virksomheder og kommunalpolitikere er fælles om at have bedre sammenhæng som et centralt ønske. Og denne brede enighed om at løfte koordineringen på tværs af kommunen udspringer af et fælles ønske om, at kommunen fungerer bedst muligt. Måltrettet og effektiv problemløsning er en forudsætning for det omgivende samfunds velfærd, og derfor skaber sammenhængende sagsbehandling værdi, både i og uden for den kommunale forvaltning.

lovgivning, herunder også rådgivning og vejledning" og skal "være opmærksom på, om der kan søges om hjælp hos en anden myndighed eller efter anden lovgivning", det følger af lov om retssikkerhed og administration på det sociale område § 5.

Det er imidlertid ikke kun, fordi det er en retlig pligt, at kommunen løbende forsøger at løfte koordineringen og den tværgående sagsbehandling og problemløsning.

Københavns Kommune forsøger løbende at etablere bedre sammenhæng, fordi både medarbejdere, bor-

## HVORDAN GØR VI DÉT?

Spørgsmålet er så, hvordan vi kan få hele forvaltningen – det vil sige den samlede kommunale enhedsforvaltning, der består af alle 7 delforvaltninger – til at hænge bedre sammen, så borgere og virksomheder oplever gnidningsløst samarbejde og naturlige overgange, der hvor det giver mening.

Som stor organisation har vi en unik mulighed for at rumme mange former for sagkundskab inden for kommunen. Denne brede vifte af forskellige ekspertiser er utvivlsomt en fordel, hvis vi vel at mærke formår at sørge for, at problemstillinger og ekspertise matches korrekt, og hvis selve det at gå fra et sted til et andet i kommunen ikke i sig selv bliver en barriere mod at få løst tingene så enkelt som muligt.

### STAFETPRINCIPPET

Stafetprincippet er et billede på, hvordan kommunen ideelt set skal arbejde sammen. Hver for sig repræsenterer enhederne ekspertise, specialisering og kompetence. Men for at komme i mål med en løsning på borgerens eller virksomhedens problem (stafetten), er det helt essentielt, at vi er gode til både at aflevere og at modtage. Taber vi problemet undervejs, har hele løbet været spildt. Det tæller kun, når vi sikrer overgangen, hver gang vi afleverer og modtager: Når vi får løst problemet og kommer i mål.

et ansvar for at følge op på forhold, der ligger inden for kommunens ansvarsområde. Men vi står fortsat med store udfordringer med at få det til at fungere i praksis.

### TAG ET 'SET-UDEFRA-PERSPEKTIV'

Perspektiv synes at være en væsentlig faktor. Set indefra defineres en given kommunal enhed af sit saglige ansvarsområde, og henvendelser, der falder uden for rammerne af dette, er derfor enheden uvedkommende. Enheden er – set i det interne perspektiv – i sin gode ret til at afvise en henvendelse, der ikke rammer ansvarsområdet. Men set udefra er sagen en helt anden. En henvendelse om bekymring for et barn eller en ung synes jo logisk set at skulle rettes til Børne- og Ungdomsforvaltningen eller Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Kun en person med solidt kendskab til kommunes organisering vil vide, at en sådan henvendelse hører til under Socialforvaltningen og Borgercenter Børn og Unge.

Kommunens sagsbehandling og håndtering af problemstillinger bør tage udgangspunkt i borgernes situation og deres problem frem for at fokusere på, hvad der er og ikke er ”vores bord”. Kommunen kan ikke forvente, at

Udfordringen er grundlæggende set, at virkelighedens problemstillinger ofte er mere komplekse, end et organisationsdiagram kan tilgodese. Sygdom, ustabil beskæftigelse og utilstrækkelig omsorg for børn er ikke det samme felt, men for en borger kan det ene være en konsekvens af det andet, og derfor kan det være nødvendigt også at se tingene i sammenhæng. Men hvordan sikrer vi, at tingene løses i rette regi, og at samarbejdet fungerer, når flere enheder skal i spil?

Vi har et ønske om – og også en pligt til – at arbejde sammen på tværs af hele kommunen, og kommunen har

borgerne kender kommunens organisering og opgavefordeling, og derfor bør hele forvaltningen medvirke til, at kommunen leverer samlede løsninger.

Vi har som kommunale medarbejdere den mulighed, at vi kan tale sammen. Sådant helt konkret ved at tage telefonen og kontakte en kollega i en anden enhed, som vi tror, det kan være relevant at tale med. Det er ofte både hurtigere og mere effektivt, end at bede borgeren om selv at søge videre i kommunen. Det giver også større tilfredshed, og tilfredse borgere er erfaringsmæssigt mindre ressourcekrævende.

Mere konkret kan en enhed i forvaltningen eksempelvis videreformidle en ansøgning om hjælp – i stedet for blot at afvise den med henvisning til, at det falder uden for enhedens ansvarsområde – og kan efter omstændighederne måske også hjælpe ved at koordinere med den modtagende enhed. Det løfter både borgerens og den modtagende enheds oplevelse og sikrer, at tingene løses i samarbejde med borgere og virksomheder frem for, at der opstår komplikationer og unødvendige konflikter.

Det vil være naivt at tro, at en så massiv og central udfordring kan løses fra den ene dag til den anden. Grundlæggende er den et kendetegn for alle me-

#### EN KOMMUNAL MUSKETERED

Borgerrådgiveren ser mange eksempler på ukoordinerede dele af en samlet løsning på en borgers problem. Dels fra forskellige forvaltninger, dels fra forskellige centre i samme forvaltning og endda fra forskellige enheder inden for samme center. Vi er én kommune, og borgerne har krav på én koordineret løsning. Borgerrådgiveren introducerede i beretningen for 2016 ideen om et kodeks for samarbejdet på tværs mellem medarbejdere, enheder og forvaltninger: en musketered om at løfte i flok af hensyn til borgere og til kommunens økonomi.

get store organisationer, og det gælder i særlig grad, hvis opgaveporteføljen er tilsvarende bred. Men det, at det er svært og næppe kan løses fuldstændigt, bør omvendt ikke stå i vejen for at gøre det bedre. Og der er ingen tvivl om, at der er et endog meget betydeligt forbedringspotentiale på området, og at i hvert fald tilvejebringelse af bedre redskaber og rammer kan øge såvel medarbejdernes effektivitet og arbejdsglæde som borgernes og virksomhedernes tilfredshed med opgaveløsningen og sagsbehandlingen. Forvaltningen vil derved komme nærmere på indfrielsen af de mål og ønsker, som borgerrepræsentanterne har givet udtryk for i forskellige sammenhænge.

Borgerrådgiveren har skrevet praktiske guides om helhedsorienteret sagsbehandling og vejledning i KlarRet 10 og KlarRet 20. Af sidstnævnte fremgår det bl.a., at 3 faktorer er særligt vigtige for at understøtte helhedsorientering og koordinering. Det drejer sig om den fornødne viden om, hvilke opgaver der løses andre steder i kommunen og hvor, den nødvendige infrastruktur i kommunen (således at medarbejderne i praksis har hurtig og nem mulighed for at opnå kontakt med en relevant kollega i andre relevante enheder) samt

kollegialitet og medansvar, således at alle medarbejdere betragter god borgerbetjening, god sagsbehandling samt koordinering og sammenhængende indsatser som noget, kommunens medarbejdere i fællesskab leverer til borgere og virksomheder.





# 5

## LÆRINGSKULTUR OG ÅBENHED OM FEJL

### HVAD ER LÆRING?

Læring er det at lære noget, tilegne sig viden med udgangspunkt i egne forudsætninger og interesser og med indflydelse på læringsprocessen. Læring kan forekomme i mange former, og her belyses den læring, som klager til Borgerrådgiveren kan give.

Borgerrådgiveren skal ifølge sin vedtægt medvirke til, at klager bruges konstruktivt til at skabe forbedringer i kommunens sagsbehandling og borgerbetjening. En af måderne, Borgerrådgiveren gør det på, er ved at arbejde for, at medarbejderne i kommunens forvaltninger får den størst mulige læring af den daglige kontakt med borgere og virksomheder i kommunen.

En god læringskultur kan være en meget effektiv sikring af, at kompetencerne er de rette, og at de er i fortsat udvikling. Læring kan tilmed øge kvaliteten på en billig måde.



Borgerrådgiveren iværksætter tilsyn, når borgerens retssikkerhed er truet, og/eller der er potentiale for læring i kommunen.

Det er derfor naturligt, at Borgerrådgiveren altid har læringspotentialet for øje i sit arbejde med at gøre kommunen bedre til at yde god sagsbehandling og borgerbetjening, og at Borgerrådgiveren ser det som sin rolle at arbejde for, at den feedback, som borgerne giver kommunen, bliver anvendt konstruktivt i læringsprocesser.

Det kan ske, når Borgerrådgiveren ser en konkret sag som en mulighed for at belyse, hvordan kommunens indsats opleves af borgere og virksomheder, for eksempel når en borger oplever, at kommunen taler ned til hende ved at bruge cancellisprog, eller at kommunen giver hende oplevelsen af at være utilstrækkelig, når hun henvises til at finde vejledning på kommunens hjemmeside, som hun ikke forstår.

### LÆRING FORUDSÆTTER ERKENDELSE OG ÅBENHED

Borgerrepræsentationen har pålagt forvaltningerne at lave kvalificerede indsatser på oplyst grundlag. Heri ligger blandt andet, at det er forventningen i Københavns Kommune, at vi har overblik og viden, der gør os i stand til at handle, når og hvis noget ikke er i orden. Det gælder såvel generelt som i de konkrete sager.

Borgerrepræsentationen har også vedtaget et kodeks med syv centrale pligter for ansatte i Københavns Kommune. De syv centrale pligter er: lovlighed, sandhed, faglighed, partipolitisk neutralitet, ansvar og ledelse, udvikling og samarbejde samt åbenhed om fejl ([Kodeks for Københavns Kommune](#)).

I forhold til læring og læringskultur er særligt forpligtelserne om udvikling og samarbejde samt åbenhed om fejl af betydning.

Medarbejdere i kommunen skal løbende bestræbe sig på at udvikle opgaveløsningen. Derfor skal medarbejderne også følge udviklingen på deres respektive arbejdsområder, være åbne og lydhøre over for inspiration og faglig kritik mv. udefra og samarbejde med andre. Medarbejderne forventes at erkende, rette op på og lære af fejl.

I Københavns Kommune er det desuden et ledelsesansvar at sikre en kultur, hvor dette er muligt, så der tilskyndes til læring. Det er med andre ord en dyd – eller en pligt om man vil – at lære af sine fejl i Københavns Kommune.



Vi må ikke forsøge at benægte eller skjule en fejl, der er begået – i stedet skal der tages hånd om problemet, så der bliver rettet op på fejlen, og så vi lærer af den.

#### LÆRING VIA BORGERRÅDGIVEREN: REGISTRERING OG EVALUERING

Borgerrådgiveren tager aktivt del i at sikre læring af de fejl, som begås i kommunen. Det sker på et lavpraktisk niveau gennem systematisk registrering af de sager, Borgerrådgiveren modtager, i Borgerrådgiveren statistiksystem, i konkret og direkte dialog med forvaltninger og medarbejdere, i udtalelser og rapporter og mere overordnet i Borgerrådgiverens Beretning og ved udarbejdelse af FOKUS-evalueringen hvert andet år.

Borgerrådgiveren tog i 2017 et nyt statistiksystem i brug, hvor registreringen af henvendelserne til Borgerrådgiveren gør det muligt at dokumentere, hvordan kommunens sagsbehandling ser ud fra borgernes perspektiv og afdekke effekterne af de fejl, der opstår. Systemet giver således viden om, hvordan konstaterede fejl påvirker kommunens lovlige administration, økonomiske forhold, effektivitet og serviceniveau. Desuden vil systemet muliggøre en bedre analyse af, hvor der eventuelt er behov for kompetenceløft, samt dokumentere læringsværdien af klagerne set i større målestok.

Hvert andet år foretager Borgerrådgiveren en evaluering af de syv forvaltningers indsats for bedre sagsbehandling og borgerbetjening. Evalueringen kaldes FOKUS og siger noget om potentialet for læring og forbedring i forvaltningerne og opstiller forventninger om og påser overholdelsen af en række krav til systematisk læring og opfølgning på forvaltningsniveau. Læs mere om FOKUS i kapitel 6.

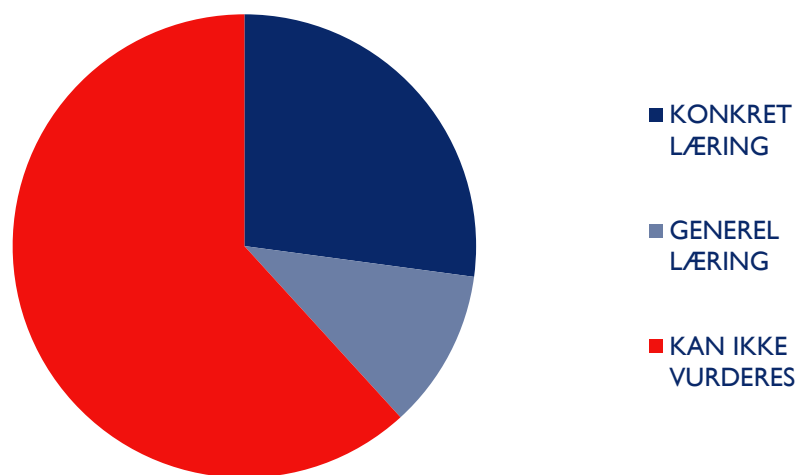
## LÆRING VIA BORGERRÅDGIVEREN: KONSULTATIV BISTAND OG UNDERVISNING

Borgerrådgiveren forsøger også at forebygge fejl og skabe læring gennem undervisning og ved at tilbyde konsultativ bistand til alle medarbejdere i Københavns Kommune.

Eksempelvis modtog Borgerrådgiveren i beretningsåret en henvendelse fra en borger, som ønskede at klage over en afgørelse om kørsel med Flextrafik. Borgeren oplyste, at han havde fået oplyst, at han ikke kunne klage over afgørelsen. Borgerrådgiveren tog kontakt til forvaltningen, som oplyste, at der åbenbart var opstået en myte på området og blandt medarbejderne om, at der ikke var klageadgang. Forvaltningen oplyste, at de ville sørge for, at alle relevante enheder blev vejledt korrekt for at rydde misforståelsen af vejen. Konstateringen af fejlen, erkendelsen af dens udbredelse og baggrund gjorde det muligt at rette op. Læring blev implementeret og delt bredt.

Borgerrådgiveren har i beretningsåret ydet konsultativ bistand til forvaltningerne 106 gange. Rådgivningen kan frit rekvireres af enhver medarbejder i kommunen. I kapitel 1 beskrives, hvordan Borgerrådgiveren via konsultativ rådgivning og sparring deler sin viden med kommunens medarbejdere i forbindelse med konkrete sager, hvor læring kan ske.

### LÆRINGSPOTENTIALET AF KONKRETE SAGER LØST MED MÅLRETTET INDSATS (VURDERET AF BORGERRÅDGIVEREN)



Borgerrådgiveren tilbyder også gratis undervisning til kommunens forvaltninger. Undervisningen er målrettet den enkelte forvaltnings ønsker og tager altid udgangspunkt i at give deltagerne øget viden om forvaltningsretlige emner af betydning i deres arbejde. Undervisningen forebygger gennem øget viden fejl i medarbejdernes daglige sagsbehandling.

## LÆRING VIA BORGERRÅDGIVEREN: MÅLRETTET INDSATS OG TILSYN

Også i Borgerrådgiverens daglige arbejde med Målrettet Indsats arbejdes der aktivt på at sikre læring af de konkrete sager ude i forvaltningerne.

Når en sag løses ved Målrettet Indsats, er der primært fokus på at løse borgerens problem hurtigt og dermed sikre fremdrift i sagen. Metoden er dialog, bistand og samarbejde. Det sker ofte, at der – på baggrund af en henvendelse fra en borger – tages telefonisk kontakt til en relevant medarbejder i kommunen, hvorefter borgerens problem løses. Metoden er hurtig og effektiv og sikrer, at den medarbejder, der sidder med problemet, også får mulighed for at løse det.

Borgerrådgiveren har i samarbejde med forvaltningerne udviklet et kontaktpersonnetværk. Kontaktpersonerne får igennem dialog med Borgerrådgiveren viden om, hvilke typer af klager forvaltningen eller enheden genererer, og får dermed mulighed for at samle op på problemstillingerne og kan derved bidrage til en bredere læring på enhedsniveau.

I beretningsåret er 254 sager løst ved Målrettet Indsats.

## LÆRING VIA BORGERRÅDGIVEREN: KONKRETE REDSKABER

Borgerrådgiveren rådgiver også forvaltningerne og foreslår redskaber for at sikre, at der reflekteres og hentes erfaringer lokalt fra de fejl, som begås.

---

### DE FEM LÆRINGSTRIN NÅR FEJLEN OPSTÅR

---

1. Hvad er der sket?
2. Hvad ville vi ønske, der var sket i stedet for?
3. Hvorfor skete det uønskede?
4. Kunne det uønskede ske igen?
5. Hvad kan vi i givet fald gøre for at undgå gentagelse?

---

Du kan læse mere om redskaber til refleksion og læring i Borgerrådgiverens Beretning 2016.

Borgerrådgiveren udgiver desuden tre gange om året KlarRet, som er en guide til kommunens medarbejdere om sagsbehandling. KlarRet behandler emner af betydning for sagsbehandling og borgerbetjening, som blandt andet udvælges ud fra en vurdering af, på hvilke områder der aktuelt er behov for viden.

### Borgerrådgiverlinjen – ny juridisk hotline til kommunens medarbejdere

Borgerrådgiveren udvidede med virkning fra den 2. maj tilbuddet om bistand og rådgivning til kommunens forvaltninger og medarbejdere ved åbningen af en ny hotline: Borgerrådgiverlinjen.

Borgerrådgiverlinjen er etableret for at styrke arbejdet for en helhedsorienteret sagsbehandling i kommunen og for at dele viden om god og effektiv borgerbetjening og sagsbehandling.

Alle kommunens medarbejdere kan ringe til Borgerrådgiverlinjen for at få juridisk bistand og hurtig hjælp til spørgsmål om sagsbehandling og borgerbetjening. Det er dog ikke muligt at få hjælp til at løse konkrete sager, da Borgerrådgiveren senere kan blive tilsynsmyndighed i den enkelte sag. Kommunens medarbejdere vil også via hotlinen kunne trække på det tværgående netværk af kontaktpersoner i kommunens forvaltninger, som Borgerrådgiveren løbende vedligeholder og udvider.

Borgerrådgiverlinjen er åben alle hverdage fra klokken 9 til 20 og er udelukkende en indgang for kommunens medarbejdere. Kontaktoplysninger og mere information om hotlinen findes på KKintra (Københavns Kommunes intranet).

#### **HVOR LANGT ER VI?**

Borgerrådgiveren skrev i sin beretning for 2016, at Københavns Kommune, set fra Borgerrådgiverens perspektiv, var udfordret på evnen til at lære af fejl.



Kommunen kan fortsat blive langt bedre, og der er meget at vinde ved at opdyrke sunde og konstruktive læringskulturer.

Hos Borgerrådgiveren ser vi, at læring sker i en lang række af de sager, som Borgerrådgiveren er inde over, og i nogle tilfælde tages læringskulturen op i hele enheder.

Som eksempel kan nævnes, at ledelsen i Borgercenter Handicap i efteråret 2017 satte Styrket Borgerkontakt og læring på dagsordenen blandt andet for at udvikle centrets læringskultur og sikre, at feedback fra utilfredse brugere blev omsat til bedre service og korrekt sagsbehandling mv. Borgerrådgiveren bidrog med et oplæg om MiniFokus – De Fem Læringstrin, som blev præsenteret i beretningen for 2016.

Det handler om at vænne sig til at se klager som invitationer til at se sit eget arbejde kritisk igennem og om at se fejl som muligheder for at blive bedre. Det er ofte nødvendigt og hensigtsmæssigt, at det sker gennem styring ovenfra, men når det sker tæt på opgaveløsningen eller kobles hertil, kan det også blive til læring og kompetenceudvikling for de medarbejdere, der skal udføre opgaven.



# 6

## BORGERRÅDGIVEREN TAGER PULSEN

---

Klager og andre tilbagemeldinger fra kommunens borgere og virksomheder indeholder værdifuld feedback til kommunen. De fortæller os, hvordan borgerne og virksomhederne vurderer kvaliteten i sagsbehandlingen, borgerbetjeningen og i opgavevaretagelsen i øvrigt. Konkrete klager kan også belyse mulige tendenser og generelle problemstillinger i forhold til sagsbehandlingen eller borgerbetjeningen. Ofte i samspil med tal og statistikker over klager og fejl.

Den fulde værdi af borgernes klager og tilbagemeldinger og af de fejl, som forvaltningerne, Borgerrådgiveren eller rekursinstanser mv. måtte finde i sagerne, bliver imidlertid kun realiseret, hvis der efterfølgende tages relevante, målrettede og tilstrækkelige skridt for at rette op og forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, hvor der er behov.

Kvalificerede forbedringstiltag forudsætter til gengæld, at forvaltningerne har viden om, hvordan det faktisk står til med kvaliteten, og hvor der er behov for at sætte ind.

I beretningen for 2012 konstaterede Borgerrådgiveren, at der siden oprettelsen af Borgerrådgiveren i 2004 havde været flere sager med fejl eller lange sagsbehandlingstider forbi Borgerrådgiverens bord end sager uden. Det var ikke opløftende. Borgerrådgiveren anbefalede derfor et bedre grundlag for at vurdere kvaliteten af sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, for at forbedringsindsatsen kunne blive kvalificeret i hele kommunen.

### **FOKUS, TAK.**

Borgerrepræsentationen fulgte hurtigt op ved i sommeren 2013 at iværksætte en række væsentlige initiativer. Et af dem var en løbende evaluering af kommunens indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen.

Evalueringsopgaven blev forankret hos Borgerrådgiveren, som siden da hvert andet år har evalueret kommunens syv forvaltningers indsats for at skabe og sikre god sagsbehandling og borgerbetjening. Evalueringen går under navnet FOKUS.



---

FOKUS giver den politiske ledelse et tværgående overblik over kvaliteten af hver af de syv forvaltningers forbedringsindsats.

---



Det er selve indsatsen i forvaltningerne, der er genstand for evaluering; hvordan forvaltningerne arbejder med at styrke borgernes retssikkerhed og forbedre borgerbetjeningen, og om den enkelte forvaltnings indsats må anses for egnet til at skabe forbedringer. Evalueringen tydeliggør blandt andet:

- Om den enkelte forvaltning ved, hvad den skal have styr på
- Om forvaltningens indsats er baseret på viden om, hvor der er udfordringer
- Om forvaltningen og dens ledelse engagerer sig i opgaven
- Om der tages ansvar ved at udvise beslutnings- og handlekraft for at gøre noget ved eventuelle problemer, og
- Om der følges op på indsatsen og resultatet af indsatsen i forvaltningen

På den måde tager evalueringen pulsen på forvaltningernes indsats for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen. Evalueringen dokumenterer de enkelte forvaltnings kvalificerede indsatser over tid, henholdsvis afslører svagheder i spinkle indsatser iværksat på et utilstrækkeligt grundlag. Det giver kommunens politikere viden om, hvilke forvaltninger, der skal støttes i deres igangværende indsats, og hvilke forvaltninger, der skal støttes i at få sat gang i indsatsen.

#### **FASTHOLDER KOMMUNEN PÅ EN KONSTRUKTIV KURS**

Evalueringen er med til at fastholde forvaltningernes fokus på retssikkerhed og borgerbetjening. Eksempelvis har flere af forvaltningerne gennem evalueringen oplyst, at FOKUS har hævet forvaltningens opmærksomhed og indsats for god sagsbehandling og borgerbetjening, og at evalueringen har givet anledning til et 'servicetjek'. På den måde holder FOKUS kommunen på en konstruktiv kurs.

#### **ØNSKES: KVALIFICEREDE INDSATSER PÅ ET OPLYST GRUNDLAG**

FOKUS er udviklet af Københavns Kommune. Evalueringsmodellen er baseret på en præference for vidensbaserede tilgange og er inspireret af det europæisk udviklede værktøj Common Assesment Framework (CAF), i den danske version KVIK – Kvalitets-Værktøj til udvikling af Innovation og Kompetence. CAF er et kvalitetsudviklingsværktøj specielt designet til at hjælpe offentlige institutioner med at foretage selvevaluering. Københavns Kommune er den eneste kommune i Danmark, der anvender et evalueringværktøj i den målestok, som FOKUS har, for at skabe forbedringer i kommunens sagsbehandling og borgerbetjening. Læs mere om metoden for FOKUS i kapitel 1.

Resultaterne af evalueringen og Borgerrådgiverens anbefalinger til hver forvaltning giver desuden forvaltningerne en viden, som gør det muligt for dem at styrke deres indsats, og forvaltningerne kan ligeledes bruge evalueringen til at lære af hinandens indsatser – og til benchmarking, naturligvis.

Den løbende evaluering er derfor også et redskab for forvaltningerne til at skabe forbedringer.

## KURVEN ER OPADGÅENDE

Borgerrådsgiverens evalueringer gennem de sidste godt fem år viser, at kommunens indsats samlet set er klart forbedret.

Allerede ved evalueringen i 2015 var der forbedringer at spore i forhold til resultatet af den første evaluering i 2013. Mens evalueringen i 2013 gav et billede af, at flere forvaltninger havde gode indsatser for at forsøge at skabe forbedringer, men at andre forvaltninger samtidig holdede ganske betydeligt bagefter, viste evalueringen i 2015 overordnet set, at der var mindre eller større forbedringer i stort set alle forvaltninger.

De meget store forskelle forvaltningerne imellem, som evalueringen i 2013 viste i forhold til indsatsernes omfang, oplysningsgrundlaget, som lå til grund for indsatserne, og indsatsernes kvalitet og forbedringspotentiale, var blevet mindre. Trods den positive udvikling var der dog stadig betydelige forskelle i niveauet for forvaltningens indsatser. Flere forvaltninger havde fortsat store indsatser, mens et par fortsat havde relativt sparsomme indsatser.



---

Den seneste evaluering i 2017 viste, at den positive udvikling er fortsat.

---

Forvaltningerne kommer overordnet set godt ud af evalueringen i 2017, og de forvaltninger, der kom dårligst ud af evalueringen i 2015, er kommet mere efter det, om man så må sige. Efter Borgerrådsgiverens opfattelse har ikke mindst evalueringerne i 2013 og 2015 været en væsentlig faktor i at få løftet og fastholdt disse forvaltningers opmærksomhed, engagement og indsats for at få styr på retssikkerhedsmæssige spørgsmål og borgerbetjening.

Billedet er således klart. I de enkelte forvaltninger og på tværs af hele kommunen viser en sammenligning fra evalueringen i 2013 og frem til evalueringen for 2017 klare forbedringer.

Dette bekræfter efter Borgerrådsgiverens opfattelse evalueringens egnethed til at udvikle kommunen i retning af at være bedre rustet til at forholde sig til kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen og samle op dér, hvor kvaliteten viser sig ikke at være i orden. Derved er evalueringsordningen faktisk også en af forudsætningerne for, at Borgerrådsgiveren kan begrænse det traditionelle og mere bureaukratiske tilsyn, idet den afdækker, om forvaltningerne også selv i tilstrækkeligt omfang arbejder med kvaliteten løbende.

## HVORDAN FORKLARER MAN SÅ DET FORTSAT HØJE ANTAL FEJL?

I det lys kan det måske undre, at så mange borgere fortsat får medhold i deres klager over kommunen – også i de forvaltninger, som klarer sig godt i evalueringen og har gjort det fra start af.

Her er det vigtigt at huske på, at FOKUS siger noget om potentialet for erkendelse, læring og forbedring, men ikke om hvorvidt dette potentiale er blevet udnyttet og implementeret i den daglige drift.



---

Vilje og evne er nu engang forudsætninger for at skabe de kvalitetsforbedringer i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, som borgere og virksomheder har krav på og forventer af kommunen.

---

Evalueringen kan ikke sige noget om de faktiske effekter og resultater af forvaltningernes indsatser. Her kan borgernes og virksomhedernes klager og øvrige tilbagemeldinger imidlertid give kommunen værdifuld information i forhold til, om kvalitetsniveauet i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen er tilfredsstillende generelt set.

Derudover er logikken i FOKUS-evalueringen og den bagvedliggende forventning om et systematisk arbejde med kvalitetssikring baseret på en forventning om, at information flyder tilstrækkelig frit i en organisation med tillidsdagsorden. FOKUS tager ikke højde for, om information om eksempelvis tegn på dalende kvalitet i sagsbehandlingen ikke når frem til de relevante, højere ledelseslag eller forvanskes undervejs.

At en forvaltning får en positiv evaluering på alle parametre er endvidere udtryk for, at forvaltningen gør en god indsats i forhold til de områder, som forvaltningen selv i besvarelsen af evalueringens spørgeskema har identificeret som vigtige, vurderet ud fra de oplysninger, forvaltningen selv har givet. Men det siger ikke noget om den konkrete kvalitet i sagerne, og det giver ikke et fuldstændigt billede af den sagsbehandling og borgerbetjening, der foregår i forvaltningen.

En positiv evaluering på alle parametre betyder heller ikke i sig selv, at en forvaltning gør alt, hvad der er muligt at gøre for at forbedre sagsbehandlingen og borgerbetjeningen på de områder, forvaltningen har identificeret som vigtige.

Det, en positiv evaluering imidlertid viser, er, at forvaltningen har fokus på og er engageret i opgaven, og at organisationen er forberedt på at samle op på de problemer, der måtte opstå. Og vilje og evne er nu engang forudsætninger for at skabe de kvalitetsforbedringer i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, som borgere og virksomheder har krav på og forventer af kommunen.

# BILAG

---

## BORGERRÅDGIVERENS BEMANDING

Borgerrådgiverens stab udgøres pr. 1. maj 2018 af:

Borgerrådgiver Johan Busse  
Chefkonsulent Anne-Sophie Hermansen  
Jurist Andreas Alexander Reitzel  
Jurist Daniel Soelberg Bach  
Jurist Emilie Marie Wilson Ramstad  
Jurist Katrine Fagerli  
Jurist Paul Christian Vang  
Jurist Rikke Dam Gredal  
Administrativ medarbejder Lise Thisted Simonsen  
Administrativ medarbejder Tünde Maria Gilányi  
Akademisk medarbejder Anne Breining Reinecke



## VEDTÆGT FOR BORGERRÅDGIVEREN

### Kapitel 1

#### *Generelle bestemmelser*

#### *Borgerrådgiverens overordnede funktion*

§ 1. Københavns Kommune har etableret en borgerrådgiverfunktion, som er forankret direkte under Borgerrepræsentationen og er uafhængig af kommunens udvalg og forvaltning. Borgerrådgiverfunktionen ledes af Borgerrådgiveren, jf. lov om kommunernes styrelse § 65 e.

§ 2. Borgerrådgiveren bistår Borgerrepræsentationen med dennes tilsyns- og kontrolfunktioner i forhold til udvalg, borgmestre og forvaltninger samt varetager nærmere af Borgerrepræsentationen fastsatte opgaver om borgerrådgivning og borgervejledning. Borgerrådgiverens opgaver, kompetence og bemyndigelse er beskrevet i denne vedtægt. Borgerrådgiverens overordnede forhold er reguleret i styrelsesvedtægten for Københavns Kommune § 24.

§ 2a. Borgerrådgiveren varetager en whistleblowerfunktion for kommunens ansatte samt samarbejdspartnere (leverandører) og lignende. Whistleblowerfunktionen befæster de ansattes ret til at fremsætte lovlige ytringer vedrørende Københavns Kommune i overensstemmelse med den til enhver tid gældende ytringsfrihed, herunder Den Europæiske Menneskerettighedskonventions artikel 10.

*Stk. 2.* Formålet med whistleblowerfunktionen er at sikre, at kommunens ansatte samt samarbejdspartnere og lignende har adgang til i god tro at videregive oplysninger om grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige og gentagne fejl eller forsømmelser i kommunens administration eller borgerbetjening. Whistleblowerfunktionen skal bidrage til forbedringer af kommunens administration og borgerbetjening og skal sikre, at kommunens ansatte uden at frygte for negative ansættelsesretlige reaktioner og lignende kan videregive information om f.eks. lovovertrædelser og manglende efterlevelse af juridiske forpligtelser, fare for enkeltpersoners sundhed og sikkerhed, fare for miljøet, tilfælde af omsorgssvigt og lignende.

§ 2b. Borgerrådgiveren skal sikre, at oplysninger fra kommunens ansatte samt samarbejdspartnere og lignende om grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige og gentagne fejl eller forsømmelser behandles med fornøden diskretion og anvendes konstruktivt til forbedringer af kommunens administration og borgerbetjening.

### *Formålet med Borgerrådgiveren*

§ 3. Formålet med Borgerrådgiveren er at styrke dialogen mellem borgerne og Københavns Kommune samt at bidrage til sikring af borgernes retssikkerhed i forbindelse med kommunens sagsbehandling og faktiske forvaltningsvirksomhed.

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

*Stk. 3.* Borgerrådgiveren skal i betryggende rammer behandle oplysninger fra kommunens ansatte samt samarbejdspartnere og lignende med henblik på genopretning af fejl eller forsømmelser i kommunens administration eller borgerbetjening.

### *Borgerrådgiverens forhold til Borgerrepræsentationen og dens udvalg mv.*

§ 4. Borgerrepræsentationen ansætter og afskediger Borgerrådgiveren efter indstilling fra Økonomiudvalget efter forud indhentet erklæring fra Borgerrådgiverudvalget og fastsætter de nærmere regler for dennes virksomhed, jf. styrelsesvedtægten for Københavns Kommune § 24.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren skal have bestået den juridiske kandidateksamen.

§ 5. Borgerrådgiveren er uafhængig af de stående udvalg, borgmestre og forvaltninger.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren refererer til Borgerrådgiverudvalget og Borgerrepræsentationen, men fungerer i udøvelsen af sit hverv uafhængigt af disse. Borgerrådgiverudvalget og Borgerrepræsentationen kan dog pålægge Borgerrådgiveren at gennemføre undersøgelser af udvalgte forvaltningsområder.

§ 6. Borgerrådgiveren afgiver en årlig beretning til Borgerrepræsentationen, hvor Borgerrådgiveren redegør for sin virksomhed, herunder eventuelle konstateringer af overordnede forhold inden for Borgerrådgiverens kompetence, som ikke er tilfredsstillende i kommunens sagsbehandling, borgerbetjening mv. Borgerrådgiveren kan i den forbindelse fremkomme med forslag og anbefalinger til kommunens politiske ledelse, borgmestre eller forvaltninger. Beretningen offentliggøres.

## **Kapitel 2**

### *Borgerrådgiverens kompetence og opgaver*

#### *Borgerrådgiverens kompetence*

§ 7. Borgerrådgiverens virksomhed omfatter kommunens økonomiudvalg og stående udvalg, borgmestrene og forvaltningen, herunder institutioner,

virksomheder og tjenestesteder, der er omfattet af Borgerrepræsentationens virksomhed.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren kan i forhold til organerne nævnt i stk. 1 behandle klager over og foretage undersøgelser mv. vedrørende

- 1) sagsbehandling,
- 2) personalets adfærd,
- 3) udførelsen af praktiske opgaver (faktisk forvaltningsvirksomhed),
- 4) diskrimination
- 5) øvrige forhold efter bestemmelserne i kapitel 7a.

*Stk. 3.* Borgerrådgiveren kan ikke behandle klager mv. over

- 1) det politisk vedtagne serviceniveau,
- 2) spørgsmål vedrørende kommunens personale – og ansættelsesforhold,
- 3) spørgsmål, der kan indbringes for lovhjemlede klageorganer,
- 4) spørgsmål, der er indbragt for det kommunale tilsyn, Folketingets Ombudsmand eller domstolene.
- 5) Forhold, som Borgerrepræsentationen har behandlet og taget stilling til.

*Stk. 4.* Borgerrådgiveren må endvidere afvise at behandle forhold, som har været bedømt af Økonomiudvalget, de stående udvalg, Borgerrådgiverudvalget eller revisionsudvalget eller må i hvert fald lægge den politiske behandling uprøvet til grund.

#### *Borgerrådgiverens opgaver*

§ 8. Borgerrådgiverens faste tilsyns- og kontrolopgaver består i

- 1) at bistå borgere, der er utilfredse med Københavns Kommunes handlinger og undladelser, herunder ved
  - a) at behandle klager over Københavns Kommune,
  - b) at yde vejledning i klagesystemet i sager, der vedrører Københavns Kommune,
  - c) at yde hjælp til forståelse af afgørelser mv. fra Københavns Kommune, og
  - d) at tilbyde mægling i sager om diskrimination og andre sager, hvor dette antages at kunne løse konflikter mellem forvaltning og borger.
- 2) at gennemføre undersøgelser af egen drift vedrørende Københavns Kommune ved
  - a) at gennemføre konkrete undersøgelser, jf. § 12, stk. 1,
  - b) at gennemføre generelle undersøgelser af udvalgte forvaltningsområder, jf. § 12, stk. 2,
  - c) at foretage inspektioner i Københavns Kommune, jf. § 13.
- 3) i betryggende rammer at modtage, undersøge og videregive oplysninger modtaget fra kommunens ansatte samt samarbejdspartnere og lignende om grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige og gentagne fejl eller forsømmelser i kommunens administration eller borgerbetjening.



### *Indgivelse af klage*

§ 9. Klager til Borgerråd giveren kan indgives af enhver, der har individuel, væsentlig interesse i sagen.

*Stk. 2.* Klager over forhold, som kan være til gene for en bredere kreds af borgere, kan indgives af enhver, der er væsentligt berørt af forholdet.

§ 10. Borgerråd giveren afgør selv, om en klage giver grundlag for en undersøgelse og hvilke dele af klagen, undersøgelsen skal omfatte.

§ 11. Klagen skal indgives senest 1 år efter, at forholdet er begået.

*Stk. 2.* Borgerråd giveren kan i særlige tilfælde se bort fra overskridelse af klagefristen i stk. 1, hvis

- 1) klagen har fortsat fornøden retlig interesse for borgeren,
- 2) det er muligt at få sagen tilstrækkeligt oplyst samt
- 3) en undersøgelse af sagen konkret eller generelt kan bidrage til en forbedring af den aktuelle sagsbehandling i kommunen, herunder ved at sætte fokus på relevante forvaltningsretlige regler og principper.

*Stk. 3.* Hvor de i stk. 2 nævnte hensyn ikke samlet er opfyldt, kan Borgerråd giveren i ganske særlige tilfælde i stedet lægge vægt på, om formålet med borgerråd giverfunktionen i øvrigt taler for, at sagen behandles.

### *Iværksættelse af undersøgelser på eget initiativ og inspektion*

§ 12. Borgerråd giveren kan af egen drift optage en konkret sag til undersøgelse, når der må formodes at foreligge et principielt aspekt, eller såfremt der efter de foreliggende oplysninger må antages at være tale om grove eller væsentlige fejl.

*Stk. 2.* Borgerråd giveren kan af egen drift gennemføre generelle undersøgelser af udvalgte forvaltningsområder efter samråd med Borgerråd giverudvalget.

§ 13. Borgerråd giveren kan foretage inspektioner af institutioner, virksomheder samt tjenestesteder, der hører under Borgerrepræsentationens virksomhed.

## **Kapitel 3**

### *Sagens oplysning*

§ 14. Forvaltninger mv., der er omfattet af Borgerråd giverens virksomhed, er forpligtet til at meddele Borgerråd giveren de oplysninger samt udlevere de dokumenter mv., som forlanges af Borgerråd giveren.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren kan afkræve forvaltninger mv., der er omfattet af Borgerrådgiverens virksomhed, skriftlige udtalelser. Forvaltningerne kan beslutte, at underordnede enheder inden for forvaltningens område kan besvare Borgerrådgiverens henvendelser på forvaltningens vegne.

*Stk. 3.* Borgerrådgiveren kan besigtige ethvert tjenestested og har adgang til samtlige lokaler og lokaliteter i kommunen.

#### *Frist for svar til Borgerrådgiveren*

§ 15. Kommunens forvaltninger skal besvare Borgerrådgiverens henvendelser inden tre uger, medmindre Borgerrådgiveren fastsætter en længere frist.

*Stk. 2.* Hvis forvaltningen ikke kan nå at svare inden den fastsatte frist, skal forvaltningen orientere Borgerrådgiveren om dette samt baggrunden herfor og oplyse, hvornår forvaltningen forventer at kunne svare.

#### *Medvirken til forbedringer*

§ 16. Borgerrådgiveren skal i konkrete og generelle sager medvirke til at forbedre forholdene for brugerne af Københavns Kommune. Borgerrådgiveren skal i denne forbindelse yde konsultativ bistand til forvaltninger og medarbejdere i kommunen, herunder ved

- 1) at sikre tilbagemelding til kommunen om sine overordnede konstateringer, jf. § 6,
- 2) at tilbyde undervisning til medarbejdere i kommunen,
- 3) at yde vejledning om spørgsmål vedrørende sagsbehandling og forvaltningsret mv.,
- 4) at yde bistand i forbindelse med projekter o.l. til forbedring af kommunens sagsbehandling og betjening af borgerne og
- 5) på anden måde bidrage til konstruktive, fremadrettede initiativer, der kan forbedre sagsbehandlingen og betjeningen af borgerne.

### **Kapitel 4**

#### *Borgerrådgiverens bedømmelse og reaktion*

§ 17. Borgerrådgiveren skal i konkrete og generelle sager bedømme, om Københavns Kommune har handlet i strid med gældende ret eller på anden måde har gjort sig skyldig i fejl eller forsømmelser, herunder tilsidesat principperne for god forvaltningsskik.

§ 18. Borgerrådgiveren kan udtale sin opfattelse af en sag eller et sagsområde. Borgerrådgiveren kan i den forbindelse udtale kritik, fremkomme med forslag, anbefalinger eller henstillinger.

*Stk. 2.* Borgerrådgiverens udtalelser er ikke bindende for forvaltningen, men forvaltningen skal meddele Borgerrådgiveren, hvis en anbefaling eller en henstilling ikke bliver fulgt af forvaltningen. Borgerrådgiveren kan i sådanne

tilfælde orientere Borgerråd giverudvalget, det respektive stående udvalg eller Borgerrepræsentationen om forholdet.

*Stk. 3.* Såfremt Borgerråd giverens undersøgelse af en sag viser, at der i kommunen må antages at være begået fejl eller forsømmelser af større betydning, skal Borgerråd giveren give meddelelse om sagen til Borgerråd giverudvalget.

#### *Principperne om udtømt dialog og inddragelse*

§ 19. Uoverensstemmelser mellem borger og forvaltning skal søges løst mellem disse, inden Borgerråd giveren kan tage stilling til dem.

*Stk. 2.* Borgerråd giveren må ikke udtale kritik, afgive henstilling mv., før vedkommende forvaltning mv. i kommunen har haft lejlighed til at udtale sig.

*Stk. 3.* Uanset stk. 1 og 2 kan Borgerråd giveren afgive henstilling om at fremme afslutningen af en sag, hvis det på det foreliggende grundlag vurderes, at sagen har trukket usædvanligt længe ud.

*Stk. 4.* Hvis forvaltningen ikke kan afgive endeligt svar inden for ti arbejdsdage efter en henstilling fra Borgerråd giveren som nævnt i stk. 3, skal forvaltningen inden for samme frist skriftligt oplyse borgeren og Borgerråd giveren om

1. lovmæssig sagsbehandlingstid for den pågældende type sag, hvis en sådan er fastsat,
2. så vidt muligt navnet på enten en konkret sagsbehandler eller navnene på sagsbehandlerne i det team, der har ansvaret for sagen og disses kontaktoplysninger,
3. hvorpå sagen beror,
4. så vidt muligt oplysning om, hvornår forvaltningen regner med, at endeligt svar kan foreligge.

*Stk. 5.* Hvis en klage ikke giver Borgerråd giveren anledning til kritik, henstilling mv., kan sagen afsluttes, uden at Borgerråd giveren forinden forelægger klagen til udtalelse for vedkommende forvaltning mv.

## **Kapitel 5**

### *Personale, organisation, tavshedspligt mv.*

§ 20. Borgerråd giveren udøver ledelsesretten inden for sit område og ansætter og afskediger selv sit personale.

*Stk. 2.* Borgerråd giveren er ansvarlig for, at medarbejderne inden for Borgerråd giverens område til enhver tid er i besiddelse af de nødvendige kompetencer.

§ 21. Borgerråd giveren har tavshedspligt med hensyn til oplysninger, som Borgerråd giveren bliver bekendt med i sit virke. Det samme gælder Borger råd giverens personale.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren skal respektere borgerens anonymitet, hvis borgeren fremsætter begæring herom. Borgerrådgiveren må i sådanne tilfælde afholde sig fra at gennemføre undersøgelser i anledning af det oplyste undtagen i helt særlige tilfælde, f.eks. hvor oplysningerne giver mistanke om fortsatte grove eller væsentlige fejl, der berører en bredere kreds af personer.

## **Kapitel 6**

### *Betjening af Borgerrådgiverudvalget*

§ 22. Borgerrådgiveren sekretariatsbetjener Borgerrådgiverudvalget.

## **Kapitel 7**

### *Tilbage melding og offentlighed*

#### *Løbende tilbagemelding*

§ 23. Borgerrådgiveren fører løbende dialog med forvaltningerne om behov og muligheder for forbedringer af kommunens sagsbehandling mv. og orienterer kommunens forvaltninger om sine overordnede konstateringer.

#### *Offentlighed*

§ 24. Borgerrådgiverens arbejde er underlagt størst mulig åbenhed. Borgerrådgiverens undersøgelser er således offentligt tilgængelige med de begrænsninger, der følger af regler om tavshedspligt mv.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren offentliggør på eget initiativ rapporter o.l. om inspektioner og konkrete og generelle egen driftundersøgelser.

## **Kapitel 7a**

### *Whistleblowerfunktion*

#### *Retten til at afgive oplysninger*

§ 24a. Enhver ansat i Københavns Kommune samt samarbejdspartner og lignende kan indgive oplysninger til Borgerrådgiveren om grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige og gentagne fejl eller forsømmelser i kommunens administration eller borgerbetjening eller ved begrundet mistanke om sådanne forhold vedrørende lovovertrædelser, manglende efterlevelse af juridiske forpligtelser, fare for enkeltpersoners sundhed og sikkerhed, fare for miljøet, tilfælde af omsorgssvigt og lignende, såfremt oplysningerne er væsentlige for kommunens opgaveløsning. Den samme ret har enhver ansat i Københavns Kommune for så vidt angår oplysninger om negative konsekvenser for ansatte, der har afgivet sådanne oplysninger.

*Stk. 2.* Ansatte som i god tro indgiver oplysninger som nævnt i stk. 1, er beskyttede i overensstemmelse med de gældende regler for offentligt ansattes ytringsfrihed. Borgerrådgiveren skal udvise størst mulig diskretion inden for rammerne af den retlige regulering af adgangen til offentlighed i forvaltningen, herunder regler om aktindsigt, indsigtsret, partshøring, oplysningspligt mv. Borgerrådgiverudvalget skal orienteres om enhver anmodning til Borgerrådgiveren om identifikationsoplysninger vedrørende personer, som har indgivet oplysninger efter stk.1.

*Stk. 3.* Oplysninger som nævnt i stk. 1 kan indgives anonymt.

**§ 24b.** Den, der indgiver oplysninger som nævnt i § 24a, stk. 1, skal om muligt have orientering om sine rettigheder, proceduren for sagens behandling samt i fornødent omfang status på sagens behandling og udfald.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren orienterer ansatte, der indgiver oplysninger, om den lokale tillidsrepræsentants funktion.

*Stk. 3.* Såfremt Borgerrådgiveren bliver bekendt med oplysninger, der tyder på, at det har haft væsentlige negative konsekvenser for en ansat i kommunen, at vedkommende har indgivet oplysninger til Borgerrådgiveren som nævnt i § 24a, stk. 1, skal Borgerrådgiveren snarest muligt orientere den ansvarlige direktion eller i helt særlige tilfælde den ansvarlige borgmester.

#### *Behandlingen af oplysninger indgivet til whistleblowerfunktionen*

**§ 24c.** Oplysninger om forhold, som falder uden for whistleblowerfunktionens formål og opgavebeskrivelse skal afvises af Borgerrådgiveren med tilbagemelding til den, som har indgivet oplysningerne. Såfremt meddeleren er anonym, henlægges sagen uden videre.

*Stk. 2.* Borgerrådgiveren skal for enhver oplysning vedrørende forhold som nævnt i § 24a, stk. 1, foretage en vurdering af forholdets grovhed og mulighederne for at dokumentere forholdet gennem videre undersøgelser med henblik på at konstatere, om Københavns Kommune har handlet eller handler i strid med gældende ret eller på anden måde har gjort sig skyldig i grove fejl eller forsømmelser, eller væsentlige og gentagne fejl eller forsømmelser.

*Stk. 3.* Følgende forhold videresendes til behandling ved andre instanser i kommunen med henblik på behandling dér, såfremt forholdet umiddelbart må anses for groft, eller væsentligt og gentaget og der skønnes at være mulighed for at dokumentere forholdet gennem videre undersøgelser

- 1) oplysninger, der overvejende vedrører kommunens økonomiske forhold, videresendes til Intern Revision
- 2) oplysninger, der overvejende vedrører ansættelsesretlige forhold, videresendes til den ansvarlige direktion eller i helt særlige tilfælde til den ansvarlige borgmester.

*Stk. 4.* Ved videresendelse til behandling ved andre instanser som nævnt i stk. 3, foretager instanserne efter egen praksis det videre i anledning af videresendelsen.

*Stk. 5.* Såfremt forholdet må anses for groft, eller væsentligt og gentaget og der skønnes at være mulighed for at dokumentere forholdet gennem videre

undersøgelser, uden at det skal oversendes i medfør af stk. 3, iværksætter Borgerrådgiveren en nærmere undersøgelse af forholdet.

§ 24d. Borgerrådgiveren kan afvise at behandle henvendelser til whistleblowerordningen, hvis forholdene på baggrund af politisk eller mediemæssig bevågenhed i alt væsentlighed allerede på betryggende vis er taget under behandling af den pågældende forvaltning.

Stk. 2. Såfremt Borgerrådgiveren afviser at behandle en sag efter stk. 1, skal forvaltningen orientere Borgerrådgiveren om udfaldet af undersøgelserne, herunder med angivelse af hvordan sagen er undersøgt, hvad forvaltningens konklusion er, samt eventuelle tiltag som undersøgelsen har givet anledning til. Borgerrådgiveren orienterer snarest Borgerrådgiverudvalget om sin beslutning om ikke at behandle sagen og om forvaltningens redegørelse, når den foreligger.

Stk. 3. Uanset om en sag afvises efter stk. 1, registreres sagen under whistleblowerordningen.

§ 24e. I tillæg til sædvanlige undersøgelsesmetoder kan Borgerrådgiveren benytte mundtlig sagsoplysning (samtale og interview) ved undersøgelser af oplysninger modtaget gennem whistleblowerfunktionen.

#### *Udfaldet af Borgerrådgiverens undersøgelser*

§ 24f. På baggrund af undersøgelser som nævnt i § 24c, stk. 5, kan Borgerrådgiveren

- 1) udtale sin opfattelse af sagen. Borgerrådgiveren kan i den forbindelse udtale kritik, fremkomme med forslag, anbefalinger eller henstillinger,
- 2) oversende sagen til en anden instans i kommunen med henstilling eller anbefaling om, at der foretages en nærmere undersøgelse dér,
- 3) give underretning om sagen til den ansvarlige direktion eller borgmester, Borgerrådgiverudvalget, det respektive stående udvalg eller Borgerrepræsentationen, eller
- 4) henlægge sagen med tilbagemelding til den, som har indgivet oplysninger om forholdet

Stk. 2. Selv om undersøgelsen afdækker forhold, som falder uden for Borgerrådgiverens kompetence, jf. § 7, stk. 1, nr. 1-4, kan Borgerrådgiveren fremsætte henstilling eller anbefaling efter stk. 1, nr. 2, eller give underretning om sagen efter stk. 1, nr. 3, vedrørende forholdene.

Stk. 3. Borgerrådgiverens udtalelser efter stk. 1, nr. 1, eller anbefalinger efter stk. 1, nr. 2, er ikke bindende for forvaltningen, men forvaltningen skal meddele Borgerrådgiveren, hvis en anbefaling eller en henstilling ikke bliver fulgt af forvaltningen. Borgerrådgiveren kan i sådanne tilfælde orientere den ansvarlige direktion eller borgmester, Borgerrådgiverudvalget, det respektive stående udvalg eller Borgerrepræsentationen.

Stk. 4. Såfremt Borgerrådgiverens undersøgelse af en sag viser, at der i kommunen må antages at være begået fejl eller forsømmelser af større betydning, skal Borgerrådgiveren give meddelelse om sagen til Borgerrådgiverudvalget.

### *Opfølgning og underretning*

§ 24g. Borgerrådgiveren skal underrettes om udfaldet af sager, der er oversendt til andre instanser i kommunen i medfør af § 24c, stk. 3 og henstillinger eller anbefalinger fremsat i medfør af § 24e, stk. 1, nr. 1 og 2.

Stk. 2. Borgerrådgiveren kan orientere Borgerrådgiverudvalget, det respektive stående udvalg eller Borgerrepræsentationen om udfaldet af sådanne sager.

### *Forholdet til vedtægtens øvrige bestemmelser*

§ 24h. Bestemmelserne i §§ 7, 8, 14, 15, 19, stk. 2-3 samt § 21, stk. 1, og § 24, finder tilsvarende anvendelse for behandling af oplysninger modtaget gennem whistleblowerfunktionen.

Stk. 2. Borgerrådgiverens beretning, jf. § 6, skal desuden indeholde en redegørelse for whistleblowerfunktionen, ligesom Borgerrådgiveren forudsættes løbende at orientere Borgerrepræsentationen om karakteren af de indkomne sager, Borgerrådgiverens ressourceforbrug og under hensyntagen til diskretionsprincippet i § 2b, sager af større betydning.

## **Kapitel 8**

### *Ikrafttræden\**

§ 25. Denne vedtægt træder i kraft den 1. april 2010.

\*§ 19, stk. 3-5 træder i kraft straks ved Borgerrepræsentationens beslutning den 8. marts 2012.

\*§ 2a, § 2b, 3, stk. 3, § 7, stk. 2, § 7, stk. 2, nr. 5, § 8, nr. 3, samt kapitel 7a træder i kraft den 1. oktober 2012

\*§ 24d træder i kraft straks ved Borgerrepræsentationens beslutning den 11. februar 2016.





