



**KØBENHAVNS KOMMUNE**

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Center for Driftsunderstøttelse

**NOTAT**

**Til Borgerrådgiveren**

23. januar 2013

**Vedrørende Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens opfølgning på Borgerrådgiverens beretning for 2011**

Sagsnr.  
2012-143896

Dokumentnr.  
2013-11826

Indledning.

Som følge af Borgerrepræsentationens beslutning af 20. juni 2012 skal kommunens stående udvalg og forvaltninger afrapportere status for forvaltningernes fokuspunkter for opfølgningen på Borgerrådgiverens Beretning 2011 til Økonomiudvalget senest i marts 2013.

Sagsbehandler  
Trine Stensballe

Forinden skal der indhentes en udtalelse fra Borgerrådgiveren om de udvalgte fokusområder og materialet i øvrigt.

I overensstemmelse hermed er Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens opfølgning på Borgerrådgiverens Beretning for 2011, herunder forvaltningens udvalgte fokusområder beskrevet nedenfor med henblik på Borgerrådgiverens udtalelse hertil.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens opfølgning på Borgerrådgiverens beretning for 2011.

Beskæftigelses- og Integrationsudvalget behandlede den 20. august 2012 Borgerrådgiverens Beretning for 2011.

Udvalgssagen præsenterer resultatet af Borgerrådgiverens Beretning for 2011 både overordnet og konkret for Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. Herudover beskrives hvilke initiativer, som forvaltningen har iværksat eller vil iværksætte for at forbedre kvaliteten i borgerbetjeningen, samt hvordan forvaltningen følger op på dette.

Nedenstående er en kort opsummering.

*Resultat af Borgerrådgiverens Beretning 2011*

Borgerrådgiverens beretning for 2011 viser, at ud af de 1.103 klager Borgerrådgiveren modtog i beretningsåret 2011 fra københavnske borgere vedrørte 504 af klagerne Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens ansvarsområder.

Dette svarer til omkring 4 promille af antallet af afgørelser i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen pr. år eller til omkring 1 pct. af sagsomfanget i forvaltningen.

Borgerrådgiverens beretning viser endvidere, hvilke forhold, som borgerne klagede over. På baggrund af dette udarbejdede forvaltningen en oversigt over de fem hyppigste typer af klagepunkter.

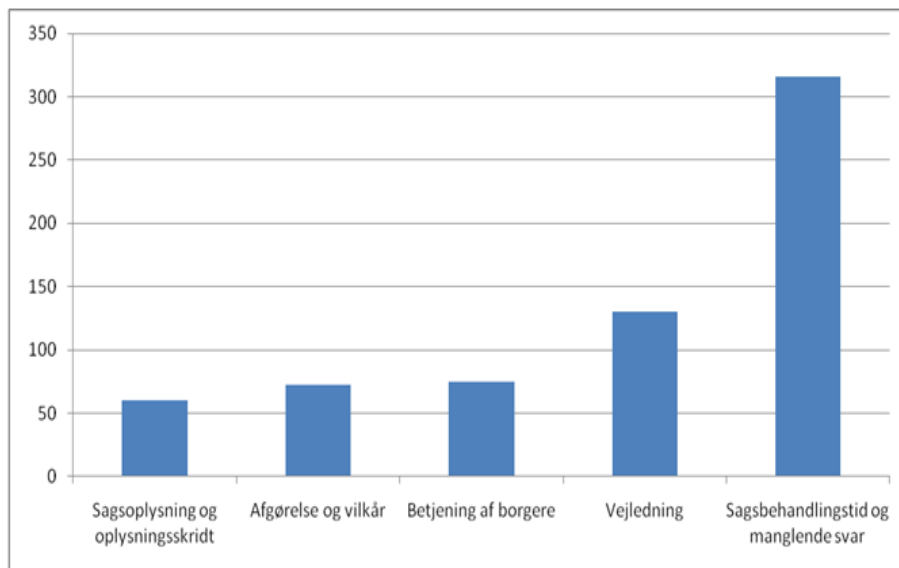
**Fagligt spor 2**

Abel Cathrines Gade  
13+  
17  
1654 København V

Mobil  
2677 3416

E-mail  
K184@bif.kk.dk

www.kk.dk



I 2011 blev der særligt klaget over sagsbehandlingstid og manglende svar på henvendelser. Disse klagepunkter udgjorde ca. 29 % af det samlede antal klagepunkter. Herudover udgjorde klager over vejledning en væsentlig andel.

#### *Kvalitetsforbedrende initiativer*

På baggrund af Borgerrådgiverens beretning vurderer Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, at der er behov for at forbedre kvaliteten for borgerbetjeningen i forvaltningen, i særlig grad i forhold til sagsbehandlingstider og rettidige svar.

Forvaltningen pegede på følgende initiativer til forbedring af kvaliteten i borgerbetjeningen:

På det overordnede plan vil Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen sikre en bedre borgerbetjening via dels initiativerne under Borgeren ved Roret, som bl.a. var en del af budgetaftalen for 2012, dels Københavns Kommunes handleplan God Sagsbehandling. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har under overskriften *Borgeren ved Roret* søsat et større antal projekter, hvoraf en del har til formål at forbedre kvaliteten i sagsbehandlingen, mens yderligere et antal understøtter dette mere indirekte. Det er i den forbindelse forvaltningens målsætning, at omfanget af fejl og kritisable forhold er halveret i 2015.

Nedenfor fremhæves fem projekter, der direkte vil kunne medvirke til at forbedre sagsbehandlingen. Projekterne blev vedtaget som et delelement i beskæftigelsesaftalen for 2012, som Beskæftigelses- og Integrationsudvalget vedtog den 14. april 2011.

De fem projekter er:

1. Dokumentation med mening.

2. Styrket Borgerkontakt.
3. Bedre skriftlig kommunikation.
4. Handleplan for høj rettidighed.
5. Et integreret ledelsestilsyn.

1) Projekt *Dokumentation med mening* leverer nogle let tilgængelige og overskuelige retningslinjer for, hvordan en sag føres i forvaltningen. Retningslinjerne skal give en ensartet sagsførelse på tværs af forvaltningen, hvilket vil medføre et bedre overblik i sagerne og derved en bedre og mere effektiv sagsbehandling.

2) Projekt *Styrket Borgerkontakt* retter sig mod at forbedre dialogen mellem forvaltningen og de borgere, der klager over sagsbehandlingen. Projektet er opstartet i slutningen af april 2012, og Borgerrådgiveren har i forbindelse med projektets opstart tilkendegivet sin umiddelbare positive forventning til projektets formåen.

3) Projekt *Bedre skriftlig kommunikation* leverer forståelige og respektfulde, ikke-objektgørende samt handleanvisende breve til borgerne.

4) Projekt *Handleplan for høj rettidighed* har kortlagt de faktorer, som har betydning for forvaltningens mulighed for at opnå rettidighed i alle sager. Der er ved projektets afslutning af rapporteret og i den forbindelse fremsat forslag til konkrete initiativer for at fastholde en rettidighed på 95 procent.

5) Projekt *Et integreret ledelsestilsyn* sikrer en løbende overvågning af den generelle kvalitet i sagsbehandlingen, herunder med henblik på at kunne identificere og rette op på systematiske og andre fejl hurtigst muligt.

Hertil kommer andre projekter, såsom udviklingen af digitale redskaber for borgernes selvafklaring og forberedelse af samtaler i jobcentret mv., herunder *Lav din egen jobplan*, samt til støtte for beskæftigelseskonsulenternes overblik over tilbudsmuligheder mv., som også forventes at kunne medvirke til et løft i den oplevede service og kvalitet i forvaltningens arbejde.

Der iværksættes også under *Borgeren ved roret* en betydelig efteruddannelsesindsats, som skal ruste beskæftigelseskonsulenterne til en ny rolle i forhold til borgerne, som – ved siden af myndighedsrollen – i højere grad sætter fokus på funktionen som vejleder og rådgiver af aktive og kompetente borgere.

Københavns Kommunes handleplan *God Sagsbehandling* er udarbejdet på tværs af kommunen via den tværgående juridiske koordinationsgruppe, der er placeret under Økonomiforvaltningen, som en flerstrengt strategi for at sikre, at Københavns Kommune opnår en kontinuerlig og varig højnelse af kvaliteten af sagsbehandlingen helt generelt.

Handleplanen blev behandlet af Økonomiudvalget den 12. juni 2012 og godkendt af Borgerrepræsentationen den 20. juni 2012. Borgerrådgiveren henviser i sin beretning til den tværgående juridiske koordinationsgruppes initiativ og anbefaler, at de konstruktive tanker og idéer, der ligger i handleplanen, gennemføres.

Endelig fortsættes arbejdet med de politisk fastsatte mål for forbedring af kvalitet og service, ligesom Borgerrådgiverens øvrige erfaringer både fra beretningen, egen drift undersøgelserne og konkrete klagesager inddrages i det videre arbejde med at fastholde og sikre borgernes retssikkerhed.

#### *Opfølgning*

Forvaltningen følger op på kvaliteten i sagsbehandlingen og på Borgerrådgiverens beretning 2011 i form af de allerede eksisterende afrapporteringer, herunder den kvartalsvise afrapportering af mål for kvalitet og service til borgerne.

#### *Resultat af udvalgsbehandling.*

Beskæftigelses- og Integrationsudvalgets drøftelse af Borgerrådgiverens Beretning for 2011 gav anledning til, at forvaltningen skulle udarbejde et oplæg til, hvordan man, i forbindelse med forvaltningens klagevejledninger til borgerne, også kan gøre borgerne opmærksomme på deres mulighed for at klage til Borgerrådgiveren. Forvaltningen blev bedt om at inddrage Borgerrådgiveren i drøftelserne og overveje mulighederne for en henvisning til Borgerrådgiveren via link og eller pjece.

Forvaltningen har efterfølgende været i dialog med Borgerrådgiveren og har valgt at følge Borgerrådgiverens anbefaling om ikke henviser til Borgerrådgiveren som standard (dvs. i alle situationer) for at undgå skuffelser, forsinkelser og et unødvendigt ressourceforbrug, hvis borgerne i større udstrækning sender klager over afgørelser gennem Borgerrådgiveren.

Det er Borgerrådgiverens vurdering, at selv ikke en meget udførlig beskrivelse af Borgerrådgiverens kompetence vil være tilstrækkelig til at imødegå forvirring og misforståelser hos borgere, for hvem Borgerrådgiveren ikke er rette sted.

Borgerrådgiveren anbefaler, at kendskabet til Borgerrådgiveren øges via en flerstrengt strategi gennem tre konkrete tiltag.

- At placere Borgerrådgiverens folder på alle borgerrettede adresser.
- At indføre informationer om Borgerrådgiveren og dennes kompetencer på arbejdsgangsportalen, hvor sagsbehandleren orienterer sig for at yde korrekt og dækkende vejledning.
- At sikre, at alle medarbejdere ved tiltrædelseskurser og løbende oplyses og genopfriskes om informationer om Borgerrådgiverens kompetencer.

Ovenstående tiltag vil være i overensstemmelse med tilgangen til at udbrede kendskabet til Borgerrådgiveren i Socialforvaltningen samt i Sundhedsforvaltningen.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen inddrager allerede i dag repræsentanter fra Borgerrådgiveren på BIF kurset 'God Sagsbehandling i borgersager'. Kurset er et tre dages forløb, der er obligatorisk for alle beskæftigelseskonsulenter. Der er fast på kurset afsat 2 timer til Borgerrådgiverens repræsentanter, hvor de oplyser kursusedtagerne om Borgerrådgiverens forretning.

For så vidt angår de øvrige initiativer tager forvaltningen kontakt til Socialforvaltningen samt Sundhedsforvaltningen og spørger ind til, hvilke erfaringer de to forvaltninger har med at udlevere Borgerrådgiverens pjece, herunder hvornår pjecen udleveres, og hvad effekten har været i forhold til den mest hensigtsmæssige placering i centrene.

Herudover vil forvaltningen fremadrettet linke til Borgerrådgiverens hjemmeside fra arbejdsgangsportalen, hvor det vurderes relevant.

#### Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens fokusområder.

##### *Generelt*

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har stor fokus på kvaliteten i borgerbetjeningen og anvender således både borgerrådgiverens beretning, øvrige klagesager, forvaltningens kvalitetsopfølgning, revisionen mv. som kvalitetsindikatorer med henblik på dels at identificere forvaltningens udfordringer og omfang heraf, og dels i vurderingen af hvilke kvalitetsforbedrende initiativer, som skal iværksættes.

Med etableringen af Center for Driftsunderstøttelse pr. 1.1.2012 er det forvaltningens opfattelse, at grundlaget for at styrke kvaliteten i borgerbetjeningen er optimeret yderligere under forudsætning af, at der skabes videndeling og læring på tværs om resultater og tendenser på klagesager, kvalitetsopfølgning, juridisk bistand, arbejdsgange, kompetenceudvikling mv.

Center for Driftsunderstøttelse har i 2012 arbejdet med dette, men har af naturlige årsager primært måttet fokusere på at få etableret centret og konsolideret driften. Centret har derfor i sin strategi for 2013 sat yderligere fokus på erfaringsopsamling, videndeling og etablering af læringsmiljøer på tværs, og er i øjeblikket ved at udarbejde konkrete handleplaner for dette arbejde. Det kan herudover nævnes, at der i foråret er arrangeret et kvalitetsseminar for alle afdelingsledere i forvaltningen og at der er planlagt 3 halve temadage med ekstern konsulent bistand om læringsmiljøer.

Som det fremgår ovenfor har Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen stor fokus på kvaliteten i borgerbetjeningen og har gennem længere tid arbejdet konkret og målrettet med forbedring af kvaliteten blandt andet ved opfølgning på Borgerrådsgiverens beretning.

Med forvaltningens strategi ”Fuldt engagement i byen” er der sat yderligere fokus på kvalitet, hvor målet er en halvering af andelen af fejl og kritisable forhold i borgersager i 2015.

Målet forventes blandt andet nået via implementering af initiativer under ”Borgeren ved Roret”, som er en del af strategien ”Fuldt engagement i byen”, men i høj grad også via løbende opfølgning på resultater og tendenser. Til at understøtte denne del er der afsat ressourcer til kvalitetskoordinatorer på jobcentrene, som blandt andet har til opgave at koordinere og implementere kvalitetsinitiativer/projekter, at følge op på resultater, sidemandsoplæring m.v.

#### *Grundlag for udvælgelse af fokusområder*

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har ved udvælgelsen af fokusområder taget afsæt i følgende:

- Borgerrådsgiverens Beretning for 2011,
- Borgerrådsgiverens tidligere beretninger og
- Forvaltningens vurdering af kvaliteten i borgerbetjeningen og udviklingen heraf ud fra klagesagsbehandling, kvalitetsopfølgning, revision, juridisk bistand, kompetenceudvikling mv.

På baggrund heraf har forvaltningen udvalgt 3 fokusområder, som det vurderes, at der er behov for at fokusere særligt på i forhold til både opnåelsen af kommunens overordnede mål for opfølgning på Borgerrådsgiverens Beretning 2011 og forvaltningens mål om halvering af andelen af fejl og kritisable forhold.

Forvaltningen har desuden lagt vægt på at sikre så høj en sammenhængskraft mellem de kvalitetsforbedrende initiativer som muligt, idet det er forvaltningens vurdering, at man med en klar strategi, som udmøntes i sammenhængende målrettede initiativer, der giver mening i forhold til den daglige drift opnår den største effekt.

*Fokusområder.*

På baggrund af ovenstående har Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen udvalgt følgende fokusområder:

1. Sagsbehandlingstid
2. Manglende svar
3. Vejledning

Forvaltningen har på nuværende tidspunkt iværksat forskellige initiativer for at sikre en forbedring af kvaliteten på ovennævnte fokusområder.

1. For at forbedre sagsbehandlingstiden måler forvaltningen årligt på sagsbehandlingstiden både bredt på hele forvaltningens ansvarsområde samt specifikt på de områder, hvor forvaltningen har særlige udfordringer. Næste måling foretages i marts 2013.
2. I forhold til at sikre at borgerne modtager svar på deres henvendelser, har Københavns Kommune fastsat en tilbagemeldingsgaranti. Tilbagemeldingsgarantien skal sikre at borgerne modtager en kvittering på deres henvendelse indenfor 10 dage. I kvitteringsskrivelsen oplyses, borgeren hvornår forvaltningen forventer at kunne besvare borgens henvendelse, hvilket medvirker til, at borgeren oplever at være orienteret om sagens gang.  
Forvaltningen måler løbende på om tilbagemeldingsgarantien overholdes og den indgår i forvaltningens kvalitetsopfølgning. Næste måling foretages i 1. kvartal 2013.

I forhold til vejledning sikrer forvaltningen, at alle nye medarbejdere er bekendt med vejledningsforpligtelsen via et 3-dages grundkursus *God sagsbehandling i borgersager*.

Herudover kan der henvises til de tidligere nævnte initiativer under *Borgeren ved Roret*.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen vil, så vidt det er muligt indarbejde opfølgningen på de tre fokusområder i den kvartalsvise afrapportering af mål for kvalitet og service til borgerne til Beskæftigelses- og Integrationsudvalget.

*Mål for nedbringelse af antallet af klager*

Der er flere parametre, som kan have indflydelse på antallet af klagesager og dermed initiativer til nedbringelse af antallet af klagesager f.eks antallet af afgørelser, vejledning om klagemuligheder, dialog med borgerne, kvaliteten af sagsbehandlingen, herunder begrundelser i afgørelser, sagsbehandlingstid, og Borgerrådgiverens synlighed mv.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen træffer årligt ca. 125.000 afgørelser, hvoraf størstedelen har direkte betydning for borgernes eksistensgrundlag. Forvaltningen modtager årligt ca. 5000 klager over både afgørelser og sagsbehandlingen. Det fremgår af Borgerrådgiverens Beretning for 2011, at Borgerrådgiveren havde behandlet i alt 504 klagesager på forvaltningens område.

I forhold til fastsættelse af mål for nedbringelse af antallet af klagesager, kan det oplyses, at Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen altid bestræber sig på at yde en korrekt og god borgerbetjening, således at borgerne oplever en kvalificeret service, som de er tilfredse med.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen lægger ikke desto mindre stor vægt på, at borgerne kender deres mulighed for at klage over såvel afgørelser som sagsbehandlingen i forvaltningen. Klageadgangen er et meget centralt element i borgernes retssikkerhed, som traditionelt på beskæftigelsesområdet også bliver anvendt. Det betyder, at forvaltningen har en forventning om at borgerne ofte vil benytte sig af deres retsmæssige mulighed for at klage ikke mindst over afgørelser, som går borgeren imod.

Beskæftigelses- og Integrationsudvalget har desuden ønsket at øget borgernes opmærksomhed på at de har mulighed for at klage til Borgerrådgiveren, hvorfor forvaltningen har været i kontakt med Borgerrådgiveren om opstilling af pjecer om Borgerrådgiverens funktion i alle borgerrettede centre.

Når en borger klager over sagsbehandlingen, er det vigtigt for Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, at borgerne føler sig hørt og at deres klage behandles professionelt med øje for deres oplevelse.

Center for Driftsunderstøttelse, hvor forvaltningen har samlet klagesagsbehandlingen, har arbejdet målrettet på at styrke behandlingen af klagesager, i særlig grad at genskabe borgerens tillid til forvaltningen via dialog. Forvaltningen har i 2012 behandlet formalitetsklager efter en ny metode - Styrket Borgerkontakt. Metoden går i sin korthed ud på at betragte en klage som en konflikt, således at klagen behandles ud fra en række teknikker, inspireret af konfliktmægling. Herved opnås at man sammen med borgerne kan søge løsninger på en mere effektiv og tilfredsstillende måde end den gængse overvejende skriftlige klagesagsbehandling ellers giver mulighed for.

Formålet med metoden er dels at borgeren i højere grad oplever sig hørt og inddraget, dels at medarbejderne oplever en større arbejdsglæde og dels at tidsforbruget på klagesagsbehandling



mindskes. Metoden har allerede vist gode resultater og udrulles i 2013 til centrene via Arbejdsmiljø København under Citizen 2015.

Det er Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens opfattelse, at det er vigtigt at fokusere på sagsbehandlingens kvalitet og ikke kun på antallet af klagesager. Forvaltningen foretager derfor en vurdering af, om borgerens klage har været begrundet og om borgeren således får medhold i sin klage. Når forvaltningen giver medhold i en klage, er det et udtryk for, at der har været fejl eller kritisable forhold i sagsbehandlingen. Forvaltningen er derfor meget opsat på at nedbringe antallet af klager, hvor borgeren får medhold, da dette samtidig vil være et udtryk for at kvaliteten af sagsbehandlingen har været i orden.

Forvaltningen har som nævnt tidligere opsat et mål om, at halvere andelen af sager med fejl og kritisable forhold i 2015, hvori andelen af klager, hvor borgerne får medhold i deres klager til Borgerrådsgiveren også indgår.

Herudover skal forvaltningen i relation til opfølgningen på Borgerrådsgiverens beretning arbejde for at nedbringe antallet af klagesager og fastsætte mål for procentvise nedbringelser af klagesagerne.

På baggrund af ovenstående beskrivelse af forvaltningens arbejde med at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen, de udvalgte fokusområder og initiativer indstiller forvaltningen til Beskæftigelses- og Integrationsudvalget, at udvalget godkender følgende mål i 2013:

- nedbringelse af antallet af formalitetsklager hos med 5 %.
- nedbringelse af antallet af realitetsklager med 3 %.

*Indstilling til BIU den 18. februar 2013.*

Forvaltningen vil den 18. februar 2013 forelægge en indstilling for Beskæftigelses- og Integrationsudvalget dels om fastsættelse af mål og dels om afrapportering til Økonomiudvalget af status for forvaltningens arbejde med at forbedre sagsbehandlingen og nedbringe antallet af klager.