

## **Brugerundersøgelse af Målrettet Indsats**

## 1. Indledning

Borgerrådgiveren har i september måned 2016 gennemført en mindre brugerundersøgelse af Borgerrådgiverens tilsynskoncept Målrettet Indsats. Resultatet foreligger i nærværende rapport.

Brugerundersøgelsen er gennemført i tilknytning til den endelige evaluering af Målrettet Indsats i 2016 i overensstemmelse med Borgerrådgiverudvalgets beslutning på mødet den 25. september 2015. Formålet med brugerundersøgelsen er at få borgernes og kommunens forvaltningers feedback på den arbejdsform og metode, som følger af Målrettet Indsats.

Sammen med evalueringen af Målrettet Indsats giver brugerundersøgelsen Borgerrådgiveren og Borgerrådgiverudvalget et bedre vidensgrundlag at træffe informerede beslutninger om tilsynskonceptet på, herunder eventuelle tiltag for at udvikle og justere arbejdsformen, hvis der måtte være behov for det.

### Brugerundersøgelsens metode og målgruppe

Brugerundersøgelsen er baseret på kvalitative data og indeholder to dele: Direkte feedback fra borgere, hvis sager er løst ved Målrettet Indsats, og direkte feedback fra udvalgte kontaktpersoner i kommunens forvaltninger, som Borgerrådgiveren erfaringsmæssigt er i kontakt med i forbindelse med løsning af sager via Målrettet Indsats.

Undersøgelsen er gennemført som telefoniske interviews ud fra spørgeguides og efter forudgående accept fra den enkelte borger eller kontaktperson. Alle borgerne har således fået stillet enslydende spørgsmål, og det samme gælder for alle kontaktpersonerne. Spørgsmålene fremgår af afsnit 3 i denne rapport. Respondenterne har i alle tilfælde fået mulighed for at supplere og komme med bemærkninger ud over til de stillede spørgsmål.

De borgere, der har deltaget i brugerundersøgelsen, er borgere, hvis konkrete henvendelse til Borgerrådgiveren er løst ved Målrettet Indsats i september måned 2016. Afgrænsningen giver, idet nogle borgere ikke var kontaktbare, et begrænset antal deltagere (6 borgere). Idet der er tale om kvalitative data, giver det alligevel et billede af borgernes oplevelser med Målrettet Indsats, som kan analyseres i sammenhæng med de andre kilder.

Kontaktpersonerne er ikke tilsvarende afgrænset ud fra et tidsmæssigt parameter, men er udvalgt af Borgerrådgiveren på baggrund af erfaring med, hvilke medarbejdere i forvaltningerne Borgerrådgiveren sædvanligvis tager kontakt til for at søge en sag løst via Målrettet Indsats. Udvælgelsen er således baseret på, i hvilke forvaltninger og enheder heri, Borgerrådgiveren har søgt sager løst via Målrettet Indsats. På den baggrund har Borgerrådgiveren udvalgt kontaktpersoner fordelt på forskellige enheder i henholdsvis Socialforvaltningen, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Kultur- og Fritidsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Teknik- og Miljøforvaltningen. Kontaktpersonernes erfaring med Målrettet Indsats varierer som følge af den variation i antallet af Målrettet Indsats-sager, der er forvaltningerne og enhederne imellem.

Idet der ikke inden for det seneste år har været sager løst via Målrettet Indsats vedrørende Børne- og Ungdomsforvaltningen og Økonomiforvaltningen indeholder brugerundersøgelsen ikke feedback fra disse to forvaltninger.

Der er interviewet 12 kontaktpersoner.

For enkelhedens skyld anvendes begrebet 'borger' herefter som samlet betegnelse for borgere, virksomheder og brugere af kommunen.

## 2. Sammenfatning

Brugerundersøgelsen viser overordnet set, at både borgerne og kontaktpersonerne i forvaltningerne er positive over for Målrettet Indsats. Borgerne og kontaktpersonerne peger på, at tilsynskonceptet har en række fordele – uden at det begrænser borgernes retssikkerhed.

Undersøgelsen viser samtidig, at borgerne og kontaktpersonerne ser visse risici og/eller ulemper samt muligheder for praktiske justeringer mv.

I forhold til det samlede billede, som brugerundersøgelsen giver, er det væsentligt, at der på mange af punkterne er forholdsvis bred enighed borgerne imellem og kontaktpersonerne imellem.. Det forstærker konklusionen på brugerundersøgelsen.

### Sammenfatning af interviews af borgere

Borgerne er tilfredse med Borgerrådgiverens måde at håndtere deres henvendelser på, og de ser alle fordele ved at håndtere henvendelserne ved en uformel kontakt til forvaltningen. Borgerne peger på forskellige fordele, herunder: hurtighed, smidighed og egnethed til at skabe resultater for borgeren.

Størstedelen af borgerne er endvidere tilfreds med resultatet af deres henvendelse til Borgerrådgiveren i forhold til, hvad de ønskede at opnå.

Forvaltningerne følger i de fleste af tilfældene op på det, de har lovet borgeren og Borgerrådgiveren. Imidlertid oplever blot en enkelt af borgerne, at dialogen og/eller samarbejdet mellem borgeren og forvaltningen generelt er ændret, dvs. efter Borgerrådgiveren har kontaktet forvaltningen i forhold til borgerens henvendelse, og forvaltningen på den baggrund har fulgt op. Langt størstedelen af borgerne har således ikke oplevet en generel ændring i deres dialog og samarbejde med forvaltningen, efter at Borgerrådgiveren har været i kontakt med forvaltningen om deres henvendelse.

Samtidig peger flertallet af borgerne på forskellige mulige ulemper ved metoden, herunder at den direkte telefoniske kontakt fra Borgerrådgiveren kan være ubehagelig for den konkrete medarbejder i forvaltningen, og at en medarbejder i forvaltningen har mulighed for at ignorere en uformel henvendelse fra Borgerrådgiveren uden at det vil få store konsekvenser, idet det alene er den ene medarbejder, der modtager henvendelsen fra Borgerrådgiveren. Borgerne peger dog ikke på de samme ulemper, som således varierer fra borger til borger.

Borgerne har forskellige præferencer i forhold til, om de foretrækker behandling af deres klage ved Målrettet Indsats eller ad den traditionelle skriftlige vej, hvor klagen sendes videre til forvaltningen med henblik på, at borgeren får et skriftligt svar fra forvaltningen på sin klage. Dette synes at gælde uanset, om borgeren tidligere har haft en sag ved Borgerrådgiveren, som er behandlet ad skriftlig vej, eller ej.

Antallet af borgere, der har deltaget i brugerundersøgelsen, er, som nævnt, forholdsvist beskedent, og resultatet må for så vidt angår denne del af brugerundersøgelsen tages med dette forbehold. Det er dog værd at hæfte sig ved, at der bl.a. i forhold til de fordele, som borgerne ser ved Målrettet Indsats, er et vist sammenfald med dels en del af det erklærede formål med Målrettet Indsats, dels nogle af de fordele, som kontaktpersonerne i forvaltningerne også ser. For så vidt angår sidstnævnte henvises til sammenfatningen af interviews af kontaktpersonerne nedenfor.

### Sammenfatning af interviews af kontaktpersoner i forvaltningerne

Samtlige kontaktpersoner ser fordele ved Målrettet Indsats og peger på en bred vifte af kvaliteter, herunder: effektivitet og hurtighed i løsning af problemstillinger, øget dialog mellem forvaltning og borger og mellem Borgerrådgiveren og forvaltning, øget tillid fra borgeren i forhold til forvaltningen, bedre service over for

borgeren, mindre bureaukrati, ressourcebesparelser for forvaltningen og refleksion og læring her og nu 'ude på gulvet' i den pågældende forvaltningsenhed.

Der er heller ingen af kontaktpersonerne, der ikke finder Målrettet Indsats for en betryggende måde at understøtte og sikre borgerens retssikkerhed på. Flere har i den forbindelse henvist til, at Borgerrådgiveren fungerer som garant for borgerens retssikkerhed i forbindelse med behandlingen af klagen via Målrettet Indsats samt til, at tilsynsmuligheden fortsat består, og at Borgerrådgiveren behandler klagen skriftligt eller går i tilsyn, hvis det er nødvendigt i den konkrete sag.

Flere kontaktpersoner udtrykker, at det er vigtigt, at Borgerrådgiveren foretager en omhyggelig screening af henvendelserne i forhold til deres egnethed til behandling via Målrettet Indsats.

Samlet set mener kontaktpersonerne endvidere, at Målrettet Indsats sparer tid for forvaltningen, og at Målrettet Indsats mere effektivt end traditionel klagesagsbehandling kan løse det underliggende problem, som har givet anledning til borgerens henvendelse eller klage.

Derudover giver kontaktpersonerne generelt set udtryk for, at den tættere relation mellem forvaltningen og Borgerrådgiveren har gjort adgangen til at søge konsultativ bistand hos Borgerrådgiveren nemmere.

Kontaktpersonernes vurdering af Målrettet Indsats, herunder de fordele de ser ved metoden, metodens egnethed til på betryggende vis at sikre og understøtte borgerens retssikkerhed, øget effektivitet mv., og styrket samarbejde mellem borger, forvaltning og Borgerrådgiveren, ses at harmonere med de erklærede formål og hensigten med Målrettet Indsats.

Samtidig mener flere af kontaktpersonerne, at der også er en bagside ved metoden; enten for borgerne, forvaltningen eller for Borgerrådgiveren. Der peges bl.a. på, at der er risiko for, at nogle borgere kommer foran i køen på bekostning af borgere, der ikke har ressourcerne til at henvende sig til Borgerrådgiveren og på, at der er en risiko for tab af læring for forvaltningen.

Netop i forhold til læringsperspektivet er der imidlertid betydelige variationer i kontaktpersonernes opfattelse af, om læring bedst kommer frem, når en sag løses ved Målrettet Indsats, om det er lettere at lære af en sag løst som en tilsynssag eller om det afhænger af eksempelvis sagen eller problemets karakter.

Flere af kontaktpersonerne giver udtryk for, at deres respektive forvaltninger i et eller andet omfang kan lade sig inspirere af metoden – uanset om forvaltningerne i det daglige arbejde allerede anvender metoden Styrket Borgerkontakt eller en tilsvarende tilgang.

Endelig er kontaktpersonerne også kommet med en række konkrete forbedringsforslag og opmærksomhedspunkter i forhold til praktiske forhold ved anvendelsen af metoden og i forbindelse med Borgerrådgiverens opfølgning over for forvaltningerne i den konkrete sag og generelt. Der henvises til afsnittet om forbedringsforslag fra kontaktpersonerne på side 10.

### **3. Dokumentation**

#### **Interviews af borgere**

Borgerrådgiveren har interviewet 6 borgere, hvis sager er løst ved Målrettet Indsats i løbet af september måned 2016. Borgerrådgiveren bemærker, at det samlede antal sager, der blev løst ved Målrettet Indsats i september 2016 var en del større (13 sager). Imidlertid har det trods ihærdige forsøg ikke været muligt for Borgerrådgiveren at opnå telefonisk kontakt med borgeren i 6 af sagerne, ligesom det efter en konkret vurdering ikke gav mening,

at interviewe den professionelle partsrepræsentant i en af sagerne, hvor Måltrettet Indsats spillede en birolle i forhold til det tilsyn, som Borgerrådgiveren iværksatte på baggrund af partsrepræsentantens klage.

Det relativt beskedne antal respondenter fordrer en vis forsigtighed i forhold til at drage meget generelle konklusioner på baggrund af disse besvarelser alene. Borgernes besvarelser vil imidlertid kunne sammenholdes med besvarelserne fra kontaktpersonerne i forvaltningen såvel som vurderingerne og erfaringerne fra Borgerrådgiverens medarbejdere, og vil kunne bekræfte eller modsige den viden, vi har herfra, og vil dermed bidrage væsentligt til den samlede evaluering af Måltrettet Indsats.

Borgerne er forud for interviewet blevet oplyst om formålet med interviewet, og har svaret på 7 enslydende spørgsmål:

### **Hvad ville du gerne opnå ved din henvendelse, og er du tilfreds med resultatet?**

Størstedelen af borgerne svarer, at de er tilfredse eller meget tilfredse med resultatet af deres henvendelse til Borgerrådgiveren.

To borgere svarer, at de ikke er tilfredse med resultatet. Det er hertil dog relevant at bemærke, at den ene af borgerne begrundet dette med, at han ønskede at få en status i sin ansøgningssag ved forvaltningen, og at den status, som han faktisk fik fra forvaltningen via Borgerrådgiveren, ikke var korrekt. Borgerens utilfredshed ses således at være rettet mod indholdet af den status, borgeren modtog.

### **Er du tilfreds med vores måde at håndtere din henvendelse på?**

Alle borgerne svarer, at de er tilfredse med Borgerrådgiverens måde at håndtere deres henvendelse på. Én af borgerne svarer bl.a., at han oplevede Borgerrådgiverens håndtering af sagen som hurtig og grundig, og en anden supplerer sit svar med, at "Sådan burde det også være, når man henvender sig til andre dele af kommunen." En tredje tilføjer til sit svar, at det er rart, at Borgerrådgiveren vender tilbage med en opdatering på sagen.

Enkelte af borgerne kommer samtidig med uddybende bemærkninger og forbehold; én anfører, at udfaldet kan variere meget alt efter hvem i forvaltningen, der er modtager af den uformelle henvendelse fra Borgerrådgiveren, mens en anden oplyser, at hun følte sig utryk ved, at sagsbehandlingen ved Borgerrådgiveren skiftede mellem to sagsbehandlere.

### **Fulgte forvaltningen op på det, som de havde lovet dig og Borgerrådgiveren?**

Størstedelen af borgerne oplever, at forvaltningen fulgte op på det, der var lovet.

### **Har du oplevet, at din dialog/dit samarbejde med forvaltningen er blevet ændret efter, at Borgerrådgiveren har været i kontakt med dem om din henvendelse? Hvis ja, er dialogen og samarbejdet blevet lettere eller sværere?**

Kun en enkelt borger svarer, at dialogen og/eller samarbejdet med forvaltningen er ændret – dette ved at forvaltningen nu kontakter ham.

Langt størstedelen har således ikke oplevet nogen ændring, efter at Borgerrådgiveren har været i kontakt med forvaltningen om den enkelte borgers henvendelse. To af borgerne svarer således klart, at der stadig ikke er

dialog eller samarbejde fra forvaltningens side. Det bemærkes, at ét enkelt af svarene må forstås sådan, at dialogen ikke har ændret sig, netop fordi det ikke var nogen dialog at ændre, dvs. forinden Borgerrådgiverens henvendelse.

**Har du tidligere haft en sag hos Borgerrådgiveren, som er behandlet ad skriftlig vej? Hvis ja, hvilken af de to måder foretrækker du: Telefonisk kontakt til forvaltningen med henblik på en hurtig løsning, eller skriftlig behandling ved at vi sender klagen videre til forvaltningen med henblik på en skriftlig tilbagemelding til dig fra forvaltningen på om din henvendelse er berettiget? Hvis nej, ville du gerne have haft en skriftlig tilbagemelding fra forvaltningen på, om din henvendelse til Borgerrådgiveren var berettiget?**

Samlet set synes borgerne at have blandede præferencer – såvel som erfaring – i forhold til hvilken metode, de foretrækker, herunder også om karakteren af en eventuel skriftlig tilbagemelding til borgeren.

Kun to af borgerne svarer, at de tidligere har haft en sag hos Borgerrådgiveren, som er behandlet ad skriftlig vej. Heraf foretrækker den ene den traditionelle skriftlige behandling af klagen, mens den anden borger finder, at det afhænger af sagens karakter, hvilken metode der er at foretrække: den telefoniske kontakt til forvaltningen med henblik på en hurtig løsning er velegnet og effektiv, hvis der er tale om en sag, ”hvor der ikke indgår fortolkning”. Hvis sagen er mere kompliceret, fungerer den skriftlige behandling dog bedst.

Af de borgere, som ikke tidligere har haft en sag hos Borgerrådgiveren, som blev behandlet ad skriftlig vej, svarer to, at metoden med den telefoniske kontakt til forvaltningen for at søge sagen løst fungerer fint.

Endnu én borger svarer, at det kunne være rart med en skriftlig tilbagemelding, fordi det kan være rigtig svært at overskue, hvad der præcist er sagt og aftalt. Borgeren oplyser dog samtidig, at Borgerrådgiverens notatark fra sagen, som borgeren fik tilsendt, gav det fornødne overblik.

En enkelt borger kunne ikke besvare spørgsmålet.

**Ser du nogen fordel ved at håndtere din henvendelse ved en uformel kontakt til forvaltningen? Hvis ja, hvilken?**

Alle borgerne finder, at der er fordele ved metoden. De giver forskellige bud på fordelene, som kan sammenfattes således:

- Behandlingen af sagen går hurtigt
- Metoden er egnet til at skabe resultater
- Den uformelle kontakt kan gøre behandlingen af sagen smidigere
- Borgerrådgiveren når forvaltningen på et mere personligt plan

**Ser du nogen ulempe ved at håndtere din henvendelse ved en uformel kontakt til forvaltningen? Hvis ja, hvilke?**

Flertallet af borgerne peger hver især på forskellige mulige ulemper ved metoden. De ulemper, borgerne peger på, går i forskellig retning: En borger svarer, at medarbejderen i forvaltningen efter borgerens indtryk ikke kunne lide at blive kontaktet telefonisk direkte af Borgerrådgiveren. En anden borger svarer, at en medarbejder i

forvaltningen, som er en dovenlars, kan ignorere en uformel henvendelse fra Borgerrådgiveren, uden at det vil få store konsekvenser, eftersom det kun er den enkelte medarbejder, der modtager henvendelsen. En tredje borger svarer, at ulempen for ham har været, at forvaltningen ikke åbner op for hjælp til ham.

Endelig svarer en enkelt borger, at det udgør en ulempe ved metoden, hvis sagen er for kompliceret. I den forbindelse bemærker Borgerrådgiveren, at det er forudsat ved Målrettet Indsats, at Borgerrådgiverens jurister alene visiterer sager til Målrettet Indsats, som er egnet til behandling via uformel kontakt til forvaltningen.

### **Interviews af kontaktpersoner i forvaltningerne**

Borgerrådgiveren har interviewet i alt 12 kontaktpersoner i kommunens forvaltninger fordelt således:

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen: 5 kontaktpersoner

Socialforvaltningen: 4 kontaktpersoner

Kultur- og Fritidsforvaltningen: 1 kontaktperson

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen: 1 kontaktperson

Teknik- og Miljøforvaltningen: 1 kontaktperson.

Som nævnt i indledningen varierer kontaktpersonernes erfaring med Målrettet Indsats som følge af den variation i antallet af Målrettet Indsats-sager, der er forvaltningerne og enhederne imellem. Mange af kontaktpersonerne har betydelig erfaring med Målrettet Indsats, mens nogle har beskednen erfaring med Målrettet Indsats. Kontaktpersonens erfaring kan have betydning for de svar, der er givet.

Kontaktpersonerne er forud for interviewet blevet oplyst om formålet med interviewet, og har svaret på 9 enslydende spørgsmål:

#### **Syntes du, at der er fordele ved metoden Målrettet Indsats? Hvis ja, hvilke?**

Samtlige kontaktpersoner svarer, at der er fordele med Målrettet Indsats. Kontaktpersonerne giver derudover adskillige, og i en del tilfælde mere eller mindre sammenfaldende, bud på, hvilke fordele der er ved metoden for borgeren og forvaltningen. De kan sammenfattes således:

- Målrettet Indsats medfører en lettere og hurtigere løsning af sagen og den/de problemstilling(er), der har givet anledning til borgerens klage – til fordel både for borgeren og forvaltningen.
- Den direkte kontakt og dialog mellem Borgerrådgiveren, forvaltning og borger er skaber tillid til forvaltningen hos borgeren – Målrettet Indsats bidrager således til at genopbygge borgerens tillid til forvaltningen.
- Dialogen mellem borgeren og forvaltningen, som genetableres via Målrettet Indsats, fremmer forståelsen og gensidig anerkendelse af borgerens henholdsvis forvaltningens virkelighed.
- Målrettet Indsats er effektiv og løsningsorienteret for både borger og forvaltning, bl.a. fordi dialog er befordrende for problemløsning, og fordi det er muligt at skære ind til benet med det samme.
- Målrettet Indsats er med til at optimere servicen over for borgerne, og inspirerer forvaltningen til at yde en bedre service over for borgerne.
- Forvaltningen sparer tid og ressourcer ved arbejdsformen.
- Målrettet Indsats er mere fremadrettet, handlingsorienteret og mindre bureaukratisk end det traditionelle bagudrettede tilsyn.
- Målrettet Indsats sikrer læring og refleksion her og nu i den relevante enhed i forvaltningen.

- Målrettet Indsats giver forvaltningen bedre muligheder for at reagere hurtigt og vurdere, om der er tale om en generel, eventuelt tværgående, udfordring – og i givet fald rette hurtigt op.
- Som følge af den direkte dialog mellem Borgerrådgiveren og forvaltning er kontaktpersonerne med til at sikre faglighed i løsningen.
- Målrettet Indsats medfører et tættere samarbejde mellem Borgerrådgiveren og forvaltning, hvilket åbner op for sparring i andre sager og spørgsmål.
- For nogle borgere er det en fordel, at behandlingen af deres klage foregår mindre formelt, fordi de bedre forstår indholdet af Borgerrådgiverens og/eller forvaltningens svar i forhold til det skriftlige svar i en tilsynssag.

### **Syntes du, at der er en bagside ved Målrettet Indsat? Hvis ja, hvilken?**

Kontaktpersonernes svar fordeler sig omtrent ligeligt mellem ja og nej. Herimellem lægger et enkelt 'både/og'-svar.

Nogle af de kontaktpersoner, der besvarer spørgsmålet benægtende, supplerer deres svar med, at screeningen af sagerne i forhold til egnethed til behandling via Målrettet Indsats er vigtig, og at såfremt screening måtte blive mangelfuld, vil det kunne indebære en bagside ved metoden. I den forbindelse er det derfor vigtigt, at Borgerrådgiveren er tilstrækkelig opmærksom på, hvad det er for et behov, den enkelte borger har i forhold til behandlingen af klagen.

De kontaktpersoner, der besvarer spørgsmålet bekræftende, henviser enten til bagsider for forvaltningen, for borgeren eller for Borgerrådgiveren. En kontaktperson svarer således, at der på kort tid kan komme mange telefonopkald fra Borgerrådgiveren, samt at metoden indebærer en risiko for at tab af læring, mens en anden kontaktperson svarer, at forvaltningen muligvis ikke får et helt dækkende og reelt billede af, hvor mange klager forvaltningen faktisk får. Af bagsider for borgerne peger to kontaktpersoner på, at der kan være en ulempe for borgerne i det store perspektiv, fordi Målrettet Indsats kan indebære, at en borger kommer foran i forvaltningens sagsbunke, når Borgerrådgiveren ringer, og at dette medfører en risiko for at en anden borger, som ikke har ressourcerne til at henvende sig til Borgerrådgiveren, kommer længere ned i sagsbunken. Endelig svarer en enkelt kontaktperson, at den tættere relation mellem Borgerrådgiveren og forvaltningen, som den uformelle kontaktform afstedkommer, kan give borgeren en fornemmelse af sammenspisthed, og at det kan bevirke, at borgeren mister noget af tilliden til Borgerrådgiveren.

### **Mener du, at Målrettet Indsats er en betryggende måde at understøtte og sikre borgerens retssikkerhed på?**

Langt hovedparten af kontaktpersonerne svarer, at Målrettet Indsats er en betryggende måde at understøtte og sikre den enkelte borgers retssikkerhed. En enkelt af kontaktpersonerne oplyser, at han hverken kan svare ja eller nej, og en anden svarer, at Målrettet Indsats ikke kan gøre det i sig selv, idet der også forestår et arbejde i forvaltningen med at samle op og tage hånd om problemet. Ingen af kontaktpersonerne svarer således, at Målrettet Indsats ikke er en betryggende måde at understøtte og sikre borgerens retssikkerhed på.

Flere af kontaktpersonerne anfører som begrundelse for deres bekræftende svar, at Borgerrådgiveren både i forbindelse med screeningen af en klagesag til behandling ved Målrettet Indsats og i forbindelse med den efterfølgende behandling af klagen fungerer som garant for borgerens retssikkerhed. Der peges i den forbindelse



også på, at tilsynsmuligheden jo består, og at Borgerrådgiveren har så meget integritet omkring retssikkerhed, at Borgerrådgiveren behandler klagen skriftligt eller går i tilsyn, hvis det nødvendigt i den konkrete sag.

### **Kan din forvaltning lade sig inspirere af metoden?**

Flertallet besvarer spørgsmålet bekræftende. De øvrige kontaktpersoner svarer, at deres forvaltning allerede anvender en tilsvarende arbejdsform og metode, såsom Styrket Borgerkontakt i kontakten med borgerne og uformel kontakt til andre enheder i forvaltningen.

Også flere af de kontaktpersoner, der besvarer spørgsmålet bekræftende, henviser til, at forvaltningen allerede arbejder med Styrket Borgerkontakt eller tilsvarende tilgang i det daglige arbejde, men at forvaltningen stadig kan lade sig inspirere af Målrettet Indsats, eksempelvis i kontakten internt i forvaltningen – både opad til ledelsen og nedad til de decentrale enheder – eller i forhold til samarbejde på tværs af forvaltninger.

### **Den læring, der kan være i forvaltningen ved en sags løsning, kommer den bedre frem, når sagen er løst ved Målrettet Indsats, eller er det lettere at lære af en sag løst som en tilsynssag (hvor Borgerrådgiveren går i undersøgelse og udtaler kritik af sagsbehandlingen)?**

Kontaktpersonernes svar på dette spørgsmål varierer betydeligt. Enkelte svarer, at læringen kommer bedre frem, når en sag er løst ved Målrettet Indsats, og har som årsag henvist til procesformen – at dialogen gør, at læringen hele tiden bliver italesat både i centralforvaltningen og ude i den relevante decentrale enhed, samt at det bliver nemmere at se generelle problemer og tendenser – henholdsvis til smidigheden i behandlingen af borgerens klage, det forhold at Borgerrådgiveren bliver en samarbejdspartner og til, at læringen kommer ud i kontoret, og ikke forbeholdes ledelsen.

Lidt flere svarer, at læringen nemmere kommer frem i tilsynssager, bl.a. fordi det skaber mere læring og refleksion at skulle skrive en redegørelse og gennemgå sagsakter til Borgerrådgiveren, fordi tilsynssagen huskes bedre som følge af, at forvaltningen har brugt ressourcer på at svare skriftligt på konkrete spørgsmål og gennemgå sagen, og fordi en tilsynssag bliver opfattet som meget mere alvorlig og bliver løftet op på et højere niveau i forvaltningen.

Herimellem ligger den resterende halvdel af svarene. Et par af kontaktpersonerne svarer således, at det varierer afhængigt af, hvad der er for en problemstilling, karakter af fejl, eller type af sag, der er tale om – generelle problemstillinger, komplicerede sager eller sager af mere principiel karakter kan være mest egnede som tilsynssager i forhold til at skabe læring. Yderligere et par af kontaktpersonerne svarer 'både/og', og at læringen ikke er mindre ved Målrettet Indsats end ved en tilsynssag, mens de sidste kontaktpersoner overordnet set svarer, at det er svært at vurdere.

### **Oplever du og din forvaltning, at den tættere relation, som Målrettet Indsats kan give mellem forvaltningen og Borgerrådgiveren, medfører en nemmere adgang til at søge konsultativ bistand hos Borgerrådgiveren?**

Langt hovedparten af kontaktpersonerne oplever, at den tættere relation mellem forvaltningen og Borgerrådgiveren har gjort adgangen til at søge konsultativ bistand hos Borgerrådgiveren nemmere. Flere af kontaktpersonerne peger i den forbindelse på, at dialogen og den mere uformelle kontakt mellem Borgerrådgiveren og forvaltningen har gjort kendskabet til personkredsen hos Borgerrådgiveren større, har

hjulpet til at afmystificere Borgerrådgiveren, og har gjort det mere naturligt og nærliggende lige at ringe til Borgerrådgiveren for at vende et spørgsmål eller en problemstilling.

Af de kontaktpersoner, der besvarer spørgsmålet benægtende, henviser den ene som årsag til sit svar til, at forvaltningen i forvejen (også før Målrettet Indsats) havde et godt samarbejde med Borgerrådgiveren og en bevidsthed om at de kunne kontakte Borgerrådgiveren.

### **Mener du, at Målrettet Indsats sparer tid for forvaltningen?’**

Med en enkelt undtagelse mener alle kontaktpersonerne, at Målrettet Indsats sparer tid for forvaltningen. En af kontaktpersonerne formulerer det sådan, at ”Jo mere problemløsning frem for problemkortlægning sparer altid tid”, mens en anden præciserer, at Målrettet Indsats sparer tid for forvaltningen, ”... hvis vi griber chancen... Hvis vi forpasser den, gør det ikke.”

En kontaktperson henviser til, at det er på flere måder, forvaltningen sparer tid: I den konkrete sag sammenlignet med den traditionelle klagesagsbehandling, fremadrettet i forhold til borgeren, og på et generelt plan – hvis problemet skyldes, at forvaltningen gør noget i flere eller mange sager, der skal ændres eller rettes op på, så giver Målrettet Indsats mulighed for, at forvaltningen hurtigt kan blive opmærksom på problemet og kan lave en forebyggende indsats.

En enkelt af kontaktpersonerne svarer ’både ja og nej’, og beskriver, at mens hun selv arbejder mere effektivt på at få løst det problem, borgeren ønsker løst, bruger hun meget tid på at måtte gå ind i samtlige relevante fagsystemer for at sikre, at der bliver samlet op på alt i borgerens sag. Forvaltningen sparer derfor ikke nødvendigvis tid, men det gør efter hendes mening noget bedre for borgeren.

### **Mener du, at Målrettet Indsats er en mere effektiv måde end traditionel skriftlig klagesagsbehandling til at løse det underliggende problem, som har givet anledning til borgers henvendelse/klage?’**

Så godt som alle kontaktpersonerne mener, at Målrettet Indsats er en mere effektiv måde end traditionel klagesagsbehandling til at løse det underliggende problem, der har givet anledning til klagen – forudsat korrekt visitation af sagerne fra Borgerrådgiverens side til behandling ved Målrettet Indsats, dvs. at sagen er fundet egnet til behandling ved Målrettet Indsats, og at Borgerrådgiveren samtidig er opmærksom på, hvordan den enkelte borger ønsker sin klage behandlet.

En af kontaktpersonerne peger i den forbindelse også på, at fordi borgerens klage i højere grad kommer via Borgerrådgiveren og derfor er blevet skåret til, kan det være, at Målrettet Indsats er mere effektiv.

### ***Forbedringsforslag fra kontaktpersonerne***

Som sidste spørgsmål i interviewet har kontaktpersonerne svaret på følgende:

### **Er der noget du mener, at Borgerrådgiveren med fordel kunne gøre anderledes i forhold til Målrettet Indsats?’**

Halvdelen af kontaktpersonerne er i den forbindelse kommet med forbedringsforslag eller opmærksomhedspunkter, og en stor del af kontaktpersonerne har benyttet spørgsmålet til at tilkendegive, at Målrettet Indsats efter deres mening fungerer godt.

Forslagene ses ikke at angå selve metoden Målrettet Indsats, men centrerer sig i stedet om mere praktiske forhold i forbindelse med anvendelse af metoden - herunder tydelighed i Borgerrådgiverens kommunikation med den enkelte medarbejder i forvaltningen - Borgerrådgiverens opfølgning overfor den pågældende forvaltning og forhold vedrørende de faktiske muligheder for kontakt mellem forvaltningens medarbejdere og Borgerrådgiveren. De kan sammenfattes således:

- Det er vigtigt, at Borgerrådgiveren gør det tydeligt over for medarbejderen i forvaltningen, når der er tale om en henvendelse som led i Målrettet Indsats fra Borgerrådgiverens side. Det er bl.a. vigtigt for, at metoden kan bæres videre ind i forvaltningen og for forvaltningens føring af statistik over klagesager og henvendelser behandlet ved Målrettet Indsats.

I hvert fald i nogle forvaltninger er det også vigtigt, at Borgerrådgiveren ved kontakt til medarbejderen i forvaltningen ikke kun bruger tid på at forklare, hvorfor Borgerrådgiveren ringer, men også hvem Borgerrådgiveren er.

- Borgerrådgiveren bør skære spørgsmålene mere til, inden Borgerrådgiveren ringer til medarbejderen i forvaltningen.
- Borgerrådgiveren bør udvise tålmodighed ved gentagne forsøg på telefonisk kontakt til medarbejderne i forvaltningen og kan med fordel i stedet sende en e-mail for at oplyse, hvad det drejer sig om og bede om en opringning.
- Afhængigt af den konkrete problemstilling og/eller den konkrete borger vil det nogle gange være hensigtsmæssigt, hvis Borgerrådgiveren efterfølgende spørger forvaltningen, hvordan forvaltningen rent faktisk løste sagen i sidste ende. Det vil gøre det muligt for Borgerrådgiveren at vurdere, om forvaltningens løsning 'holder vand' retssikkerhedsmæssigt, uanset om borgeren vender tilbage over for Borgerrådgiveren eller ej.
- Når man som medarbejder i forvaltningen synes, at man har forsøgt at løse en sag som led i Borgerrådgiverens Målrettet Indsats, men Borgerrådgiveren alligevel efterfølgende vælger at gå i tilsyn, så er det vigtigt med dialog, sådan at man i forvaltningen får en forklaring på hvorfor.
- Hvis/når Borgerrådgiveren oplever forvaltningsenheder, hvor det er svært for Borgerrådgiveren at trænge igennem for at søge en sag løst via Målrettet Indsats, vil det være en god idé, at Borgerrådgiveren videreformidler det til forvaltningen.

Det kan i den forbindelse være hensigtsmæssigt med kontaktpersoner også på lederniveau, f.eks. et hierarkisk kontaktpersonssystem hvor Borgerrådgivere går til ledelsesniveauet, hvis medarbejderniveauet ikke 'griber bolden'.

- Kontaktpersonerne m.fl. bør have kontaktoplysninger i form af direkte telefonnumre på juristerne hos Borgerrådgiveren, så det er muligt at ringe direkte til den relevante jurist også uden for Borgerrådgiverens sædvanlige telefontid. Det er nødvendigt for at kunne give den hurtige tilbagemelding til Borgerrådgiveren, som Målrettet Indsats kalder på.

- For at sikre læring og opmærksomhed på gennemgående temaer mv. efterspørges data og en systematisk tilbagemelding fra Borgerrådgiveren på, hvor mange sager der er løst ved Målrettet Indsats i den enkelte forvaltning og hvor, samt hvad sagerne drejer sig om.

--- ooo000ooo ---