



Silkeborg
Kommune

Borgerrådsgiverens årsberetning for året 2022

Ved Borgerrådsgiver Jakob Klith Frost

Indholdsfortegnelse

1. Forord	1
2. Indledning	2
3. Det første år med Borgerrådgiverfunktionen	3
4. Samarbejde med frivillige foreninger	4
5. Promovering af funktionen	4
6. Vejledning om borgernes rettigheder og pligter	5
7. Hvordan Borgerrådgiveren arbejder	6
8. Årets henvendelser til Borgerrådgiveren	7
Tabel 1: Henvendelser fordelt på afdelinger og stabe	7
Tabel 2: Oversigt over temaer på henvendelser	8
Om Socialafdelingen	8
Observationer om henvendelser vedrørende Socialafdelingen	9
Om Sundheds- og Omsorgsafdelingen	10
Observationer om henvendelser vedrørende Sundheds- og Omsorgsafdelingen	10
Om Kultur og Borgerservice	10
Observationer om henvendelser omkring Borgerserviceafdelingen	10
Om Beskæftigelsesafdelingen	11
Observationer om henvendelser vedrørende Beskæftigelsesafdelingen	11
Om Teknik og Miljøafdelingen	11
Observationer om henvendelser vedrørende Teknik og Miljøafdelingen	12
Om Børne- og familieafdelingen	12
Observationer om henvendelser vedrørende Børne- og familieafdelingen	12
9. Overordnede observationer og anbefalinger	12

1. Forord

Dette er den første beretning fra Silkeborg kommunes Borgerrådgiver, der startede i januar 2022.

Denne beretnings formål er at give en orientering om hvad Borgerrådgiveren laver og en afrapportering omkring de aktiviteter, der har fundet sted i Borgerrådgiverfunktionen gennem året 2022.

Beretningen udarbejdes en gang årligt. Byrådet og offentligheden får igennem beretningen en indsigt i de henvendelser og klager, der har været til Borgerrådgiverfunktionen. Der tages i beretningen udgangspunkt i de observationer Borgerrådgiveren har gjort i det forløbne år. Der er i beretningen for 2022 et særligt fokus på hvor der kan være udviklingsmuligheder i samarbejdet mellem borgerne og forvaltningen. Der har i årets løb også været et fokus på, hvordan Borgerrådgiveren kan understøtte de udviklingsmuligheder, der er blevet spottet.

Formålet med denne beretning er således at give en afrapportering af samarbejdet mellem borgere og forvaltning, og samtidig give større indsigt i Borgerrådgiverfunktionen, så læserne af beretningen får et større kendskab til funktionens daglige arbejde, og de særlige muligheder der findes ved at have en Borgerrådgiver ansat.

En særlig tak til alle ansatte i forvaltningen for at have taget godt imod funktionen. En lige så stor tak til netværket af Borgerrådgivere landet over, for en masse gensidig sparring og rådgivning.

Jakob Klith Frost,



Borgerrådgiver

Januar 2023

Kort resumé: De tre områder der har været flest henvendelser omkring, er Socialafdelingen, Sundhed og Omsorgsafdelingen og Kultur- og Borgerserviceafdelingen. Der har været 287 separate kontaktføløb hos Borgerrådgiveren i 2022. På baggrund af årets henvendelser, er Borgerrådgiverens anbefaling, at der opsættes en kommunikationspolitik, som stiller krav til medarbejderne om at svare tydeligt, hurtigt og præcist på borgernes henvendelser. Herudover er i beretningen anbefalinger om at gøre mere for at sikre sagsbehandlingsfrister overholdes, at der tages højde for udsving i behandlingstiden og en generel anbefaling om kommunen forsætter med at arbejde professionelt med den gode dialog og konflikthåndtering. Det er vigtigt for Borgerrådgiveren at påpege, at der sker rigtig meget god sagsbehandling i Silkeborg Kommune, men samtidig er der borgere, der kontakter Borgerrådgiveren, fordi de føler et svigt i forbindelse med sagsbehandlingen. Det er typisk i de situationer, der er læring af hente, og hvor det er gavnligt at have en Borgerrådgiver, der kan opsamle viden og erfaringer eller byde ind med nye perspektiver eller som oversætter mellem parter i fastlåste situationer.

2. Indledning

Denne beretning vil have fokus på at berette om Borgerrådgiverens arbejde og funktioner i det forgangne år.

En Borgerrådgiverfunktion tjener flere forskellige formål. Et af hovedformålene er at styrke dialogen og det konstruktive samspil mellem borgere, virksomheder og Silkeborg Kommunes ansatte. Den daglige kontakt med borgere giver et godt indblik i kommunikationen mellem borgere og forvaltningen, både i de tilfælde hvor det går rigtig godt, men også der hvor kommunikationen kan være svær og konfliktfyldt.

Et vigtigt formål med Borgerrådgiveren er at hjælpe med at bygge bro mellem borgerne og den kommunale forvaltning. Som uvildig konfliktmægler kan Borgerrådgiveren træde ind og hjælpe med at genskabe en konstruktiv dialog, hvis dialogen af den ene eller anden grund er blevet vanskelig eller kørt af sporet. Borgerrådgiveren er i gang med at gennemføre en 2-årig Master i konfliktmægling som allerede bruges aktivt til at hjælpe borgere og afdelinger.

En naturlig del af at være i dialog med borgere, er at rådgive og vejlede om roller, rettigheder og pligter. Ofte hjælper det at få talt problematikker, der fylder for den enkelte igennem med Borgerrådgiveren, som er uafhængig og upartisk, men som forstår hvordan forvaltningen arbejder og som kan hjælpe borgerne med at forstå egen rolle og egne handlemuligheder. Medarbejdere i forvaltningen kan også ofte opleve at have samme behov for at søge vejledning omkring handlemuligheder. Både for sig selv og for borgere som medarbejderen er i kontakt med.

Et andet formål Borgerrådgiveren har jf. Lov om kommunernes styrelse §65 e, er at føre tilsyn med kommunens administration. Tilsyn føres for at sikre forvaltningen overholder de retssikkerhedsmæssige spilleregler og samtidig påpege eventuelle udfordringer. Igennem tilsynet hjælper Borgerrådgiveren med til at sikre, at eventuelle udfordringer der spottes bliver udbedret. Rent praktisk føres tilsynet ved hele tiden at vurdere på, om reglerne overholdes i de mange henvendelser og sager Borgerrådgiveren inddrages i.

I henvendelserne vurderer Borgerrådgiveren om forvaltningen overholder forvaltningsloven, retssikkerhedsloven, principperne for god forvaltningsskik og reglerne i databeskyttelsesforordningen. Der er derfor også løbende drøftelser med kommunens DPO (Databeskyttelsesrådgiver). Dette samarbejde mellem funktionerne er med til at sikre, at der løbende bliver sat ind overfor udfordringer, når der spottes noget som kan være relevant for den anden funktion at handle på.

Fokusområder Borgerrådgiveren løbende ser på, er hvorvidt journal- og notatpligten overholdes, om borgerne modtager tilstrækkelig og korrekt vejledning og rådgivning, om indholdet i afgørelser efterlever krav til afgørelser, om borgerne møder en venlig og hensynsfuld dialog hos forvaltningen, om de lovfastsatte sagsbehandlingsfrister ved fx aktindsigt og genbehandling af sager overholdes, om de sagsbehandlingsfrister kommunen selv har offentliggjort overholdes af afdelingerne, om kravet om konkrete og individuelle vurderinger overholdes og om reglerne om partshøring og korrekt databehandling efterleves.

Formålet med Borgerrådgiverfunktionen, er også at hjælpe borgere med at finde rundt i det store og komplekse kommunale system. Borgere hjælpes også med at forstå indholdet af afgørelser. Hos Borgerrådgiveren kan der også søges uvildig rådgivning og sparring og ikke mindst hjælp til at forstå egne rettigheder og pligter i kontakten med kommunen.

Henvendelser og klager over kommunens sagsbehandling, der kommer til Borgerrådgiveren bruges derfor på en konstruktiv måde til at optimere og forbedre sagsbehandlingen og mødet med borgerne. Eventuelle fejl der måtte opdages drøftes i en dialog med afdelingerne, som får mulighed for at

optimere praksis og ændre eventuelle utilsigtede måder at agere eller kommunikere med borgerne. Borgerrådgiverfunktionen er oprettet efter Lov om kommunernes styrelse §65 e og Borgerrådgiveren er ansat direkte af byrådet, hvilket gør funktionen uvildig og uafhængig af den kommunale forvaltning. Finansieringen af Borgerrådgiverfunktionen er dækket af statslige puljemidler i en forventelig 3-årig periode frem til 1. januar 2025. Derfor er Borgerrådgiverfunktionen stort set udgiftsneutral i disse første tre år for Silkeborg kommune.

3. Det første år med Borgerrådgiverfunktionen

Borgerrådgiverfunktionen blev startet op i begyndelsen af januar 2022. Det har været positivt at kunne konstatere, at funktionen er blevet taget varmt imod af medarbejdere på alle niveauer af forvaltningen. Ligeledes er det dejligt, at der i årets løb har været mange borgere, organisationer, foreninger og virksomheder der løbende har givet udtryk for, de er glade for funktionens eksistens.

De første par måneder var funktionens arbejde præget af Corona pandemien, hvilket gjorde meget blev afholdt telefonisk og virtuelt. Efter Corona-genåbningen blev det igen mulighed for af afholde møder med borgere og forvaltningens ansatte.

Efterhånden som samfundet blev åbnet mere op, var det også muligt at afholde møder med eksterne samarbejdspartnere, som gerne ville vide mere om funktionen og som også ofte gerne ville dele viden om de funktioner, de arbejder med. Disse møder har skabt flere gode samarbejdsrelationer, hvor der nu gensidigt henvises til hinandens funktioner.

Som Borgerrådgiver har jeg opdaget, at jeg havde behov for mere viden om specifikke fagområder, samt havde et behov for en større indsigt i arbejdsgange og daglig praksis, hvis jeg skulle kunne vejlede borgere bedst muligt. Jeg har derfor valgt at tage i praktikforløb hos forskellige afdelinger for at få mere viden og opnå en større forståelse af arbejdsgange og praksis. Denne måde at komme rundt i organisationen har gjort, at jeg hurtigt fik lært mange medarbejdere bedre at kende. Samtidig er funktionen blevet præsenteret for mange medarbejdere og de har fået et ansigt på, så Borgerrådgiveren ikke længere er en fremmed, men en man godt vil ringe til og sparre med. Der er planlagt flere af denne type praktikker, da det opleves som en god måde at opbygge og dele viden. Samtidig sikre det en god relation til forvaltningens ansatte. Det er Borgerrådgiverens oplevelse, at der er en åbenhed og vilje til at fortælle om den interne praksis, serviceniveauer, sagsgangene og de situationer hvor det kan være svært at hjælpe borgere, eller kunne samarbejde effektivt med kollegaer i andre afdelinger på grund af organisatoriske eller lovgivningsmæssige strukturer. Det er min oplevelse, at denne forståelse også er vigtig for at kunne vejlede og sparre med borgere såvel som med medarbejdere.

Tilbagemeldingerne har generelt været, at borgere og medarbejdere der henvender sig, er glade for der findes en uvildig person, som de kan sparre med. Det der ofte fremhæves, er at det er godt at Borgerrådgiveren har et bredt kendskab til lovgivninger og kender systemets praksis indefra, hvilket gør der kan gives mere konkret vejledning om muligheder, rettigheder og pligter i mange forskelligartede situationer. Mange borgere har også meldt positivt tilbage omkring rådgivning og vejledning, der er givet fra Borgerrådgiverens side. Særligt påskønnes viden om regler om, hvad der kan ansøges om og hvordan sagsgangene for en ansøgning er i praksis. Rollen som mægler i konfliktfyldte situationer, har også virket til at have gjort en vigtig forskel for borgere og for forvaltningens ansatte.

Det medarbejdere i forvaltningen har efterspurgt mest, når de henvender sig til funktionen, er at få sparring til konfliktnedtrapning og sparring i konkrete situationer, hvor en borger de er i kontakt med, har brug for noget, som ligger udenfor det fagområde medarbejderen selv arbejder med.

4. Samarbejde med frivillige foreninger

Som Borgerrådgiver oplever jeg, at frivillige foreninger har en lang række rigtig gode og ofte meget væsentlige tilbud til kommunens borgere. Det er tilbud jeg gerne oplyser om og også gerne henviser til. Særligt hvis det en borger eller ansat eftersøger, ikke er noget der vil kunne bevilges via kommunens tilbud. For at understøtte brugen af frivillige foreninger, har jeg lavet en brochure til medarbejdere og borgere, som oplyser om 15 af de tilbud, jeg oftest henviser til. Arbejdet med at udbygge og ikke mindst vedligeholde sådan en brochure kræver dog tid. Den tid og viden har Frivilligcenteret. De har inviteret mig med ind i et spændende samarbejde omkring udbygningen af et Socialt kompas, hvor borgere og medarbejdere hurtigt kan få et godt overblik over de mange forskellige typer af tilbud, der findes til hver brugergruppe i kommunen.



Hjemmesiden vil løbende blive vedligeholdt af Frivilligcenteret og forventes at være færdigudviklet omkring 1. marts 2023. Adressen det nye Sociale kompas for Silkeborg kommer til at kunne ses på, vil blive Silkeborg.Socialkompas.dk

Indtil den nye side er helt færdigbygget, kan den nuværende side frivilligcenter-silkeborg.dk/find-hjaelp benyttes til at se mange af de tilbud, der findes i frivillig regi.

5. Promovering af funktionen

For at få udbredt kendskabet til Borgerrådgiverfunktionen, har der været arbejdet med at oplyse og udbrede viden om funktionen på mange forskellige måder. Der har i starten af året været interview med Midtjyllands avis, som har skrevet flere artikler, der fortalte om Borgerrådgiverfunktionen. Det har været meget positivt at avisen valgte at gøre det, da mange borgere har fundet vej til funktionens eksistens af denne vej. Derfor har der også løbende været små avisannoncer, som oplyser om funktionens eksistens. Der er udarbejdet postkort til borgere, som oplyser om Borgerrådgiverfunktionen. Postkortene er gjort tilgængelige i mange venteområder hos fx borgerservice, på kommunens biblioteker, i jobcenteret og ude hos en lang række eksterne foreninger og organisationer.

Der er også udarbejdet et særligt postkort til medarbejdere, som oplyser om funktionen, hvad den kan bruges til og hvornår der er pligt til at vejlede borgere om funktionen eksisterer.

Herudover er der lavet præsentationer på kommunens forsiden og på Intranettet til de ansatte. Der er i årets løb afholdt oplæg om funktionen for blandt andet store dele af forvaltningens ansatte, Udsatterrådet, Handicaprådet, Frivilligcenteret, Selvhjælp Silkeborg, Kirkens korshær og Dansk Handicap Forbund. Der er planlagt flere oplæg for blandt andet Ældresagen og SIND Silkeborg i begyndelsen af det kommende år. De forskellige måder at gøre opmærksom på funktionen har hjulpet med til borgerne har kunnet finde frem til Borgerrådgiveren. Det betyder, at der i dette første år med en Borgerrådgiver, har været mange henvendelser fra forskellige borgere, organisationer, virksomheder og ansatte i forvaltningen.

6. Vejledning om borgernes rettigheder og pligter

Min erfaring som Borgerrådgiver dette første år, er at der ofte var mange fælles træk bag borgernes frustrationer. Den kommunale forvaltning løser mange forskellige og ofte meget komplekse problemstillinger, som borgerne sjældent har den nødvendige viden til at gå ind og forholde sig til. Ofte kender borgerne ikke til deres egne grundlæggende rettigheder, muligheder og pligter i en sagsbehandling. Det blev tydeligt for mig, at det ville være gavnligt, hvis borgerne blev klædt bedre på til at forstå egne rettigheder og pligter, når de har en sag hos kommunen. Derfor har jeg i Borgerrådgiverfunktionen udarbejdet denne første af en række Rettighedsguides, som skal hjælpe borgere med at kende til de rettigheder og pligter der følger med i forskellige situationer. Denne Rettighedsguide *Din sag hos kommunen* er en generel vejledning i de grundlæggende forvaltningsretlige principper og regler, som gælder for al sagsbehandling. Formålet er at styrke borgernes retssikkerhed ved at oplyse om rettigheder og pligter og samtidig klæde borgerne på til at kunne indgå i en mere konstruktiv dialog med forvaltningen. Den første Rettighedsguide er gjort tilgængelig for borgere online på Silkeborg.dk/Borgerraadgiver og 500 eksemplarer er printet. Den trykte Rettighedsguide til borgere bliver løbende fordelt via samarbejdspartnere, bisiddere, interesseorganisationer og foreninger. Den er også gjort tilgængelig i venteområder rundt om i kommunen. Herudover uddeles den også af Borgerrådgiveren selv, når der er nye henvendelser, hvor en borger har behov for viden om egne rettigheder og pligter.



Den næste Rettighedsguide der arbejdes på, er en guide til kommunens medarbejdere, som har fokus på mange af de samme punkter. Forskellen er dog, at guiden til medarbejdere vil være en mere teknisk gennemgang af rettigheder og pligter, hvor der også henvises til hvilke love, retsgrundsætninger og principafgørelser der gælder. Formålet er, at borgere og medarbejdere begge bliver forberedt til at se ens på rammerne for sagsbehandlingen. Det øger chancen for at skabe gode konstruktive forløb, når både borgeren og forvaltningen kender til de grundvilkår sagsbehandlingen forventes at foregår indenfor.

Det er planen, at disse guides over tid udbygges med flere rettighedsguides, der oplyser borgerne om deres specifikke retsstilling i givne livssituationer. Den næste der påtænkes, er en guide til forældre med børn, der har behov for specialundervisning, da der har været mange henvendelser om dette område i årets løb. Der vil ligeledes blive udarbejdet en lignende vejledning til afdelings- og skoleledere, som genopfrisker regler og rettigheder, som gælder på området, så det sikres, at alle kender til de rammer sagsbehandlingen bør foregå indenfor.

Ved siden af udarbejdelsen af Rettighedsguides og samarbejdet med frivillige, har jeg også i årets løb haft et særligt fokus på at tilbyde undervisningsforløb til medarbejdere. Fokus ligger her på konfliktnedtrappende kommunikation. Der har løbende været afholdt undervisning i et samarbejde med kommunens kommunikationschef. Det har været oplevelsen, at undervisningsforløbene er taget godt imod fra de ansatte. Det er forventningen, at der vil blive udarbejdet flere undervisningsforløb til ansatte indenfor emner, der omhandler temaet god borgerrettet kommunikation i det kommende år.

Formålet med de forskellige tiltag, er helt overordnet at sikre et kontinuerligt fokus på korrekt og høflig sagsbehandling, da efterlevelsen af forvaltningsreglerne, god forvaltningsskik og tydelig

kommunikation til borgerne er med til at øge borgernes generelle tillid til og tilfredshed med forvaltningen. Det er det jeg som Borgerrådgiver ser som et af mine mest essentielle pejlemærker for mit virke.

7. Hvordan Borgerrådgiveren arbejder

Som Borgerrådgiver i Silkeborg arbejder jeg primært dialogbaseret. Det betyder, at kontakten med borgerne og kommunens medarbejdere primært foregår mundtligt via fysiske møder og telefonsamtaler. Det er min erfaring, at mundtlig dialog fremmer forståelsen og øger tilliden. Responstid er også hurtigere, når dialogen sker på denne måde frem for på skrift, hvor mange ting kan misforstås og mange spørgsmål der opstår hos borgerne omgående kan besvares, når kontakten sker gennem en direkte mundtlig dialog.

Henvendelserne til Borgerrådgiveren varierer meget både i forhold til henvendelsernes indhold og kompleksitet. Nogle henvendelser kan afsluttes med råd og vejledning efter en enkelt samtale, mens behandlingen i andre henvendelser er langt mere omfangsrig og intens. Det gør sig særligt gældende, hvis borgerens tillid til forvaltningen er svækket på grund af forudgående historik mellem borgeren og den kommunale forvaltning. I forbindelse med denne type henvendelser foregår der typisk sparring over en længere periode, hvor Borgerrådgiveren løbende holder møder med borgere eller taler i telefon med personen samt deltager i møder med forvaltningen og borgeren. Formålet med disse forløb er næsten altid at hjælpe parterne med at sikre et godt og konstruktivt fremadrettet samarbejde. Samtalerne med borgere handler ofte om at oplyse om hvilke regler og arbejdsgange, der gælder i en given situation. Dette gøres ved at sikre en god proces gennem at forberede og forventningsafstemme med borgeren inden dialogen med forvaltningen.

Nogle af henvendelserne kommer gennem medarbejdere i forvaltningen, bisiddere, partsrepræsentanter og interesseorganisationer, der løbende har været i kontakt med funktionen i forbindelse med andre henvendelser. Langt de fleste henvendelser kommer dog fra borgere, der selv har fundet frem til Borgerrådgiveren.

Det er altid intentionen at yde en uvildig og nyttig vejledning i forhold til den enkelte borgers situation, hvad enten der er tale om meget komplekse eller forholdsvis simple forhold.

Udgangspunktet ved en henvendelse, er aldrig at give en afvisning uden at anvise personen en vej videre, når nogen kontakter Borgerrådgiverfunktionen med et spørgsmål. Derfor skal man som Borgerrådgiver have et meget bredt kendskab til hele systemet og kommunens tilbud for at kunne finde svar på spørgsmål både i, men også udenfor den kommunale forvaltning.

Ved forholdsvis konkrete henvendelser er det som muligt at yde konkret vejledning ud fra viden om sagsgange, regler og praksis. I mere komplekse sager, kan det være nødvendigt at kontakte en afdeling, jurateamet eller hvis der er behov for uvildig sparring en anden kommunes Borgerrådgiver, for at finde brugbare oplysninger til personen der har henvendt sig. Der er også meget komplekse henvendelser, hvor det giver mening at kontakte Ankestyrelsen og andre styrelser, ministerier og folketingets ombudsmand for at få fundet frem til brugbare svar.

I komplekse sager, er det effektivt at kunne sparre med andre kommuners Borgerrådgivere for her at erfaringsudveksle. Der afholdes faste sparringsmøder med netværket. Denne form for sparring har allerede vist sig yderst nyttigt i mange sager og været til stor gavn for borgere såvel som for ansatte, når det drejer sig om at finde nye konstruktive løsninger på komplekse problemstillinger. Muligheden for faglig sparring i de komplekse henvendelser, er derfor en vigtig del i forhold til at kunne byde ind med

den nødvendige uvildige viden til borgere og ansatte, da det ikke er muligt at være ekspert i alle lovområder. Samtidig sker det også, at andre kommuner har fundet nye smarte måder at løse udfordringer på, som Borgerrådgiveren via erfaringsudvekslingen kan tage med retur til gavn for Silkeborg kommunes borgere og ansatte.

8. Årets henvendelser til Borgerrådgiveren

I dette afsnit kan der læses om henvendelser til Borgerrådgiverfunktionen i 2022. Nogen områder har givet anledning til mange henvendelser, mens andre kun har haft ganske få. Et højt antal henvendelser er ikke ensbetydende med mange klager på det enkelte område, da henvendelser hos Borgerrådgiveren dækker over mange andre temaer end blot klager. En høj kompleksitet på et fagområde kan også gøre, at mange borgere vælger at søge uvildig rådgivning, da områdets regler og muligheder kan være svære for den enkelte at gennemskue.

Samlet set har der i 2022 været 287 henvendelser til Borgerrådgiveren, hvilket inkluderer henvendelser fra ansatte, der har søgt om individuel vejledning og sparring.

Når en borger eller medarbejder kontakter Borgerrådgiveren registreres det som en ny henvendelse og temaet for henvendelsen fastsættes under første samtale. Ofte kan der under behandlingen af en henvendelse vise sig, at der er flere temaer i spil og ofte også sager i flere afdelinger, men for at gøre registreringen simpel, er det som udgangspunkt kun det første tema omkring den første afdeling, der skrives på henvendelsen. Kun hvis en borger igennem dialogen giver tydeligt udtryk for personen ønsker at klage over noget specifikt, bliver det nødvendigt at oprette en separat registrering på denne klage, som beskriver hvilken afdeling klagen er rettet imod, og hvad klagen går på.

Det er meget forskelligt hvor lang tid en henvendelse tager. Der er en lille gruppe af borgere med mere omfattende behov, som alene dette første år har været i dialog med Borgerrådgiveren over 50 og for enkeltes vedkommende over 100 gange. Denne lille gruppe borgere er kendetegnet ved, at deres situationer er meget fastlåste, at der ofte sker ændringer i deres liv eller kommunen løbende ændrer i afgørelser, som borgeren ønsker at drøfte. Et gentagende mønster for borgere i denne gruppe, er at de alle oplever dialogen med forvaltningen som meget svær, frustrerende og konfliktfyldt. Borgerne i denne gruppe kommer fra alle samfundslag og deres livssituationer og problematikker er vidt forskellige. Det kan dog konstateres, at det ud over en enkel borgersag, har drejet sig om borgere, der enten har sager i Socialafdelingen eller Sundheds- og Omsorgsafdelingen.

For at give et overblik over henvendelser og hvad de har omhandlet, er her opstillet to tabeller. Tabel 1 viser en statistik med antallet af henvendelser til hvert chefområde. Tabel 2 viser hvilke temaer henvendelserne har omhandlet. Herefter følger en gennemgang af seks områder, som Borgerrådgiveren her i beretningen for 2022 har valgt at have et særligt fokus på, da det har været områder der har givet anledning til mange eller særligt komplekse henvendelser hos Borgerrådgiveren.

På baggrund af de nedenstående observationer, vil Borgerrådgiveren gå i dialog med de afdelingers chefer, så observationerne kan blive drøftet.

Tabel 1: Henvendelser fordelt på afdelinger og stabe

Beskæftigelsesafdelingen	36
Børne og familieafdelingen	24
Kultur- og Borgerserviceafdelingen	42
Skoleafdelingen	10

Socialafdelingen	74
Socialtilsyn Midt	7
Staben Ejendomme	6
Staben Organisation og personale	15
Sundheds- og Omsorgsafdelingen	44
Teknik- og Miljøafdelingen	23
Økonomi- og IT-Staben	6
Hovedtotal	287

Tabel 2: Oversigt over temaer på henvendelser

Afvist, udenfor kompetence	1
Andet	5
Frustration over overskredne sagsbehandlingsfrister	5
Genoprettet dialog med forvaltningen	14
Hjælp til at forstå en afgørelse	6
Hjælp til at indgive en ansøgning	6
Hjælp til klageprocessen	6
Klage over mangelfuld udførelse el. støtte	7
Klage over mangelfuld udførelse/støtte	1
Klage over manglende svar	11
Klage over oplevede fejl sagsbehandlingen	17
Klage over personalets optræden	8
Klage over sagsbehandler	5
Råd og vejledning om regler og praksis	80
Sparring til ansatte i forvaltningen	37
Sparring til en medarbejder	3
Undersøgt og løst ved Borgerrådgiver	16
Undervisning af medarbejder/grupper/teams	1
Utilfredshed med mangelfuld journalisering	4
Vejledning om klagemuligheder	13
Vejvisning og vejledning	41
Hovedtotal	287

Om Socialafdelingen

Socialafdelingen er det område, som har givet anledning til flest henvendelser hos Borgerrådgiverfunktionen i 2022. Ud af de 74 henvendelser omkring Socialafdelingen, har 21 været klager. Socialafdelingen er dermed den afdeling, der suverænt er flest klager over hos Borgerrådgiveren sammenlignet med de øvrige kommunale afdelinger i Silkeborg kommune.

Da observationerne omkring Socialområdet har været af en karakter, hvor Borgerrådgiveren har vurderet, at det var væsentligt at få dialogen med Socialchefen hurtigt muligt, har Borgerrådgiveren allerede haft den første dialog omkring nedenstående punkter. Lignende drøftelser omkring observationerne vil naturligvis også finde sted med andre afdelingschefer, men da observationerne her er vurderet som mindre presserede, er disse dialogmøder først sat på tegnebrættet til første kvartal af 2023.

Observationer om henvendelser vedrørende Socialafdelingen

- Socialområdet har haft en meget lang sagsbehandlingstid, som ikke har fulgt de offentliggjorte sagsbehandlingstider, der fremgår af kommunens hjemmeside. Der er ses et mønster i de sager som Borgerrådgiveren har været inde over. Særligt i begyndelsen af året og frem mod sommerferien blev det observeret, at denne udfordring var stor. Ansøgninger der er modtaget i februar/marts, som burde overholde de 8 til 12 ugers sagsbehandlingstid bliver i nogen af de sager, som Borgerrådgiveren har fulgt først afgjort i september, oktober og november. Efter sommerferien ser det dog ud til, at der er sket en positiv ændring, hvor de sager Borgerrådgiveren nu får kendskab til, bliver behandlet indenfor de henholdsvis 8 og 12 ugers sagsbehandlingstid. Se mere herom under Borgerrådgiverens anbefalinger på side 14.
- Gennem flere henvendelser om afdelingen, er det konstateret, at der kan forekomme flere måneders ventetid på at få igangsat socialpædagogisk støtte efter den er bevilget. Af servicelovens § 4, stk. 1 fremgår kommunens forsyningspligt på det sociale område, og der er som udgangspunkt ingen undtagelser til denne forsyningspligt. Det er derfor problematisk, at der er venteliste på bostøtteområdet, hvilket Silkeborg kommune også tilbage i 2010 har fået indskærpet var en ulovlig praksis af Statsforvaltningen. Denne problemstilling er derfor drøftet med Socialchefen, som oplyser, afdelingen netop nu er i gang med en proces, hvor målet er at kunne igangsætte socialpædagogisk støtte med det samme. Både når støtte bevilges midlertidigt efter servicelovens §82 eller i længere tid efter servicelovens §85. Det er Borgerrådgiverens anbefaling, at dette område får et stort fokus, så det sikres, at kapaciteten matcher de reelle behov. Socialchefen oplyser i den sammenhæng, at afdelingen er en del af det fælleskommunale projekt omkring mangel på arbejdskraft. Socialchefen oplyser også, at der i forhold til forsyningsforpligtelsen på fx botilbudsområdet, hvor der også er udfordringer, er planer om at udvide kapaciteten og der arbejdes løbende på at se på, om afdelingen kan skabe flere pladser indenfor de rammer afdelingen har. Som eksempel nævnes det, at der konkret er gang i omlægninger, som medfører 5 ekstra pladser på autismeområdet og 9 ekstra pladser på psykiatriområdet her i Silkeborg.
- En anden observation er, at mere end ti borgere i årets løb har gjort opmærksom på, at de oplever at udførelsen af den støtte der leveres fra Socialafdelingen, er direkte mangelfuld eller utilstrækkelig i forhold til de behov, som de selv eller deres pårørende har. Henvendelserne har løbende været drøftet med sagsbehandlere, sektionsledere eller socialchefen. I nogen af de møder Borgerrådgiveren har været inddraget i, har det været tydeligt, at der er udfordringer med at kunne skaffe og fastholde tilstrækkeligt faglært personale.
- En akut lukning af et af kommunens botilbud førte til, at de borgere som boede på botilbuddet, blev flyttet til midlertidige pladser, hvilket har skabt og fortsat skaber store frustrationer hos familier, der havde beboere på stedet. Borgerrådgiveren kan konstatere, at de pårørende beskriver en mangelfuld kommunikation før flytningen blev meldt ud, dette til trods for problematikkerne på forhånd var kendt. Borgerrådgiveren oplever, at dette har skabt en stor mistillid til Socialafdelingen hos gruppen af forældre, hvilket kan gøre det fremadrettede samarbejde svært for både borgere og Socialafdelingen. Hvis dette ikke skal gentage sig, er det relevant at sikre, der fremover kommunikeres mere i øjenhøjde med de pårørende, hvis tilliden igen skal genopbygges.
- Flere borgere har utrykt en utilfredshed med manglende kvitteringsbreve, når de har ansøgt om noget hos Socialafdelingen. Borgerne ringer fordi de er i tvivl om kommunen har modtaget deres ansøgning og ikke høre noget tilbage. Når det ikke lykkedes at komme igennem ved

afdelingen, kontakter borgerne Borgerrådgiveren med deres frustrationer over den manglende kontakt. Socialchefen oplyser, at frustrationen er forståelig og afdelingen vil undersøge hvad der kan gøres for at sikre, det bliver muligt altid at give kvitteringer på ansøgninger fremadrettet. Anbefalingen fra Borgerrådgiveren er, der udarbejdes en fast procedure for at kvitterer til borgerne, som indeholder oplysninger om forventet sagsbehandlingstid.

Om Sundheds- og Omsorgsafdelingen

Sundheds- og Omsorgsafdelingen har givet anledning til anden flest henvendelser hos Borgerrådgiveren i 2022. Ud af 44 henvendelser er 11 klager. Klagerne hos Borgerrådgiveren er fordelt bredt over mange temaer og der ses ikke gennemgående mønstre i klagerne.

Observationer om henvendelser vedrørende Sundheds- og Omsorgsafdelingen

- Mange borgere der henvender sig for at søge råd og vejledning hos Borgerrådgiveren, der ender med at blive henvist videre til Sundheds- og Omsorgsafdelingens visitation eller hjælpemiddelafdeling. Omkring halvdelen af de borgere der har henvendt sig hos Borgerrådgiveren for at få råd og vejledning, har tidligere haft kontakt til afdelingen, men har ikke følt de fik viden om det de kom efter. Den anden halvdel er nye borgere, som ikke tidligere har været i kontakt med afdelingen, men som ikke har kunnet finde ud af hvor de skulle henvende sig for at få hjælp til deres problemstillinger.
- Ansatte fra Sundheds- og Omsorgsafdelingen har benyttet sig en del muligheden for at søge sparring hos Borgerrådgiveren, når de igennem deres arbejde har haft kontakt med borgere, som de ikke vidste hvordan de bedst kunne hjælpe. Ofte var det i situationer, hvor støtte kunne søges i andre afdelinger, men hvor medarbejderen var usikker på hvordan de bedst skulle rådgive borgeren. Det har været positivt at observere, at medarbejdere har søgt viden, når de stod i situationer og gerne ville hjælpe borgere videre.
- Flere borgere har overfor Borgerrådgiveren påvist, at de offentliggjorte sagsbehandlingsfrister ikke overholdes. Borgerrådgiveren har i flere sager konstateret, at det er korrekt sagsbehandlingen ikke er sket indenfor sagsbehandlingsfristerne. Da det er et mindre antal sager dette er påpeget i, er det ikke tilstrækkeligt grundlag for at udtale sig om dette er en generel tendens. Dette er derfor et punkt, som Borgerrådgiveren vil have et ekstra fokus på i henvendelser om Sundheds- og Omsorgsafdelingen i 2023. Anbefalingen fra Borgerrådgiveren er, at der sikres overholdelse af gældende og offentliggjorte sagsbehandlingsfrister i samtlige sager.

Om Kultur og Borgerservice

Kultur og Borgerserviceafdelingen har givet anledning til 42 henvendelser hos Borgerrådgiveren. Af disse er 4 af henvendelserne klager. Borgerrådgiveren ser ingen mønstre i klagerne, som kan siges at være gennemgående. Det er Borgerrådgiverens vurdering, at klagerne her er sket på baggrund af enkeltstående borgeres oplevede udfordringer. På baggrund nedenstående observationer tager Borgerrådgiveren initiativ til en dialog afdelingschefen i løbet af de kommende måneder.

Observationer om henvendelser omkring Borgerserviceafdelingen

- Det er Borgerrådgiverens vurdering, at det forholdsvis høje antal henvendelser vedrørende Kultur og Borgerservice særligt skyldes to ting. Indførslen af MitID som voldt stor frustration hos mange borgere og satte Borgerservice under et ekstra pres. Samtidig har de stigende priser gjort, at mange flere borgere end normalt har haft brug for at søge om enkeltydelser, hvilket også har presset ydelsesteamet og ført til længere sagsbehandlingstider. Begge dele har givet i en del henvendelser hos Borgerrådgiveren, som har været i en løbende dialog med ledere i afdelingen omkring henvendelserne.

- Borgerrådgiveren har i årets løb observeret, det har været en udfordring for Borgerservice at kunne følge med til det store antal borgere, der har henvendt sig omkring MitID og ansøgninger om overlevelshjælp/enkeltydelser. På et tidspunkt klagede en borger over, det ikke var muligt at booke tider på kommunens hjemmeside, som han ellers var henvist til at gøre, da alle tiderne var booket. Dette blev løst gennem dialog med afdelingen, som indenfor et døgn åbnede op for booking af flere tider.
- Ydelsesteamet oplyste, at der alene i november måned 2022 var en stigning i antallet af ansøgninger på enkeltydelser til el og varmhjælp, der var over 80% højere end i november 2021. Dette gjorde, at sagsbehandlingstiden på en ansøgning er steget meget, hvilket har presset en borgergruppe, der i forvejen er meget presset og som afsøger muligheden for at låne penge hos kommunen, som en sidste udvej for at få økonomien til at hænge sammen. Observationen er, at teamet er serviceminded og gode til at screene og hastebehandle ansøgninger, men når alle ansøgninger pludselig er akutte, er prioriteringen svær. Dette har gjort en del borgere har forsøgt at råbe forvaltningen op gennem Borgerrådgiveren, som i en del henvendelser har været et forklarende mellemlid mellem borgere og denne pressede del af forvaltningen.
- Der er observeret en del borgere, særligt ældre, som har været frustrerede over, at de inden de kunne komme til at tale med en medarbejder skulle have booket en tid hos borgerservice. Mange er vandt til blot at kunne møde op, og oplever det øgede kravet om bookning af tider, som en forringelse af den service der leveres hos kommunen. God forvaltningsskik foreskriver, at et borgerservicecenter indretter sig, så den er åben og tilgængelig for borgerne, at der er hensigtsmæssige åbningstider for personlige og telefoniske henvendelser og at ventetider ikke er urimeligt lange. Det er Borgerrådgiverens anbefaling, at der i høj grad tænkes god forvaltningsskik ind, så der hele tiden er øje for, hvordan man som afdeling kan være mest muligt åben og tilgængelig for borgerne.

Om Beskæftigelsesafdelingen

Beskæftigelsesafdelingen har givet anledning til 36 henvendelser hos Borgerrådgiveren i 2022. Ud af dem er 4 henvendelser klager. Borgerrådgiveren ser ikke mønstre i de klager der er indkommet.

Observationer om henvendelser vedrørende Beskæftigelsesafdelingen

- Borgerrådgiverens observation er, at klagerne i flere tilfælde skyldes frustration med lovgivningen på beskæftigelsesområdet, hvilket også overføres til frustration over de medarbejdere, der skal sikre reglerne efterleves.
- Over halvdelen af henvendelserne vedrørende jobcenteret, har handlet om borgere der har søgt uvildig rådgivning og vejledning om regler og praksis. Det er Borgerrådgiverens observation, at borgere ofte er meget i tvivl om deres rettigheder og konkrete handlemuligheder, hvilket er årsagen til de kontakter Borgerrådgiveren for at få uvildig sparring.
- Der har været mange medarbejdere fra jobcenteret der har benyttet sig af sparring og med borgerrådgiverfunktionen og også en del borgere, der er henvist fra jobcenterets medarbejdere, hvilket opleves som positivt.

Om Teknik og Miljøafdelingen

Teknik og Miljøafdelingen har givet anledning til 22 henvendelser hos Borgerrådgiveren i 2022. Ud af dem er 5 klager. Borgerrådgiveren kan ikke ud fra klagerne se gennemgående mønstre i de klager, der er indkommet.

Observationer om henvendelser vedrørende Teknik og Miljøafdelingen

- Ved gennemgang af henvendelserne ses det, at 3 ud af 5 klager omkring Teknik- og Miljøområdet er indgivet fra den samme borger. Det er derfor forholdsvis få borgere der har klaget over afdelingen.
- Henvendelser omkring afdelingen er primært borgere, der ønsker faglig sparring til konkrete og ofte meget tekniske situationer, hvilket Borgerrådgiverfunktionen ikke skal yde og borgere der ønsker hjælp til at komme i dialog med afdelingen, da det kan være svært at finde frem til den relevante medarbejder eller team, når en borger har generelle forespørgsler.

Om Børne- og familieafdelingen

Børne- og familieafdelingen har givet anledning til 22 henvendelser hos Borgerrådgiveren i 2022. Ud af dem har 7 været klager.

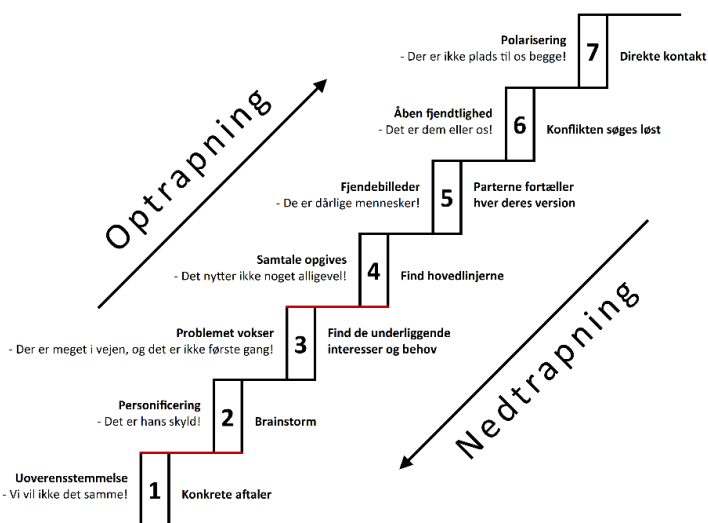
Observationer om henvendelser vedrørende Børne- og familieafdelingen

- Borgere der har klaget over afdelingen, har været optaget af overskredne sagsbehandlingstider, manglende tilbagevending fra medarbejdere og oplevede fejl i sagsbehandlingen. Se mere herom under Borgerrådgiverens generelle anbefalinger på side 14.
- Det er observeret, at sager er blevet flyttet frem og tilbage mellem forskellige teams indenfor få måneder. De skiftende teams og sagsbehandlere, har hos borgergruppen, der er i kontakt med Borgerrådgiveren, givet anledning til en del frustration, som der ikke har været mulighed for at klage over. Det er Borgerrådgiverens anbefaling, at der kommunikeres proaktiv og åbent, så borgerne ikke står udenfor og efterlades med en følelse af de skal starte forfra igen og igen.
- Der er observeret overskredne sagsbehandlingstider i afdelingen, som ikke har fulgt de offentliggjorte sagsbehandlingstider, der fremgår af kommunens hjemmeside. Anbefalingen fra Borgerrådgiveren er, at det løbende sikres sagsbehandlingstiderne overholdes, hvor det er muligt. I de tilfælde, hvor det ikke er muligt, er anbefalingen, at borgerne løbende orienteres om hvor langt deres sag er, hvad der sker og hvornår de igen kan forvente at høre fra afdelingen. Se mere herom i det næste afsnit.

9. Overordnede observationer og anbefalinger

Noget der for mig som Borgerrådgiver går tydeligt igen, er at manglende svar, uklare svar og lange sagsbehandlingstider, er tre af de største faktorer, der skaber de frustrationer hos borgerne.

Frustrerede borgere bruger mange kræfter og store mængder energi på at *råde systemet op* for at gøre opmærksom på deres sager hænger. De vil ofte også vise deres utilfredshed over det forholder sig sådan. Lange sagsbehandlingstider, uklare eller helt manglende svar resulterer i klager og konflikter, der går fra at handle om noget sagligt, til at handle om borgernes oplevelse af at blive uretfærdigt behandlet. På den måde begynder situationerne at bevæge sig op af en konfliktrappe. Når en situation bevæger sig op af konfliktrappen, hører mange ikke længere efter, og kommunikation mellem parterne bliver meget svær. Derved vokser problemet. Visse af de borgere, jeg som Borgerrådgiver taler med, er nået



langt op af konflikttrappen på grund af frustrationer over en oplevet mangelfuld dialog, så de er begyndt at få et decideret fjendebillede af hele kommunen. Når tålmodigheden slipper op, så sker det også at fjendebilledet af systemet bliver til et fjendebillede af den enkelte medarbejder. Det er som medarbejder ikke rart at blive mødt af borgere, der opfatter en som deres fjende, fordi man udfører sit arbejde. Det fører helt naturligt til medarbejdere kan begynder at spejle borgernes adfærd og mistillid. På den måde kan medarbejdere opbygge et billede af borgerne som besværlige og krævende, hvilket gør dialogen endnu sværere. Det er en meget uheldig spiral, som desværre ofte ses. Heldigvis er det muligt at få den bremset. Det kræver dog, at der arbejdes målrettet med at få svaret meget konkret på borgernes henvendelser.

Det er derfor Borgerrådgiverens anbefaling, at der laves en kort og simpel kommunikationspolitik, som kommer til at gælde for samtlige fagområder, hvor der er direkte borgerkontakt og hvor borgere afventer afgørelser eller svar på indsendte anmodninger. Politikken kunne fx indeholde, at borgerhenvendelser altid skal besvares indenfor maksimalt 4 hverdage, og svaret også tydeligt oplyser om hvornår borgeren igen vil blive kontaktet af forvaltningen, hvordan sagsgangen på det ansøgte ser ud og hvor lang den reelle sagsbehandlingstid er.

Det er en forholdsvis lille ændring, men den vil hurtigt kunne mærkes i den måde den enkelte borger føler sig mødt, hvilket vil medføre færre frustrationer hos borgere og en bedre oplevelse og interaktion med forvaltningen. Forvaltningen vinder samtidig ved færre konflikter med borgerne, som er med til at give et bedre arbejdsmiljø for medarbejdere, og bedre mulighed for at lave mere effektiv sagsbehandling, hvor mindre af arbejdstiden skal bruges på at besvare klager og samle op på bagudrettede konflikter der bunder i en oplevet mangelfuld dialog.

Anbefalingen er herudover, at der arbejdes målrettet med oplevelsen af den processuelle retssikkerhed i forhold til at forbedre oplevelsen af sagsbehandlingen. Hvis afdelinger ønsker sparring omkring dette, vil Borgerrådgiveren gerne tilbyde sparring og hjælp.

Borgerrådgiveren anbefaler også, at alle forvaltninger sikrer sig, at de har overblik over deres faktiske sagsbehandlingstider, således man ved, om man overholder egne fastsatte sagsbehandlingsfrister jf. Retssikkerhedslovens § 3, stk. 2. På denne måde har Silkeborg Kommune også mulighed for at se, om de fastsatte frister er realistiske, eller om de bør revurderes i forhold til, hvordan overholdelsesprocenten er. En anden anbefaling som hænger sammen med dette, er at de afdelinger der oplever store udsving i sagsbehandlingstiderne, løbende tager stikprøver på deres sagsbehandlingstider og justere dette ind i de svar der gives til borgerne. Det vil i den forbindelse også være relevant at justere løbende på sagsbehandlingstiderne på kommunens hjemmeside, så det borgerne her oplyses om faktisk også afspejler den virkelighed de møder.

Den sidste anbefaling, er at kommunen fortsat arbejder professionelt med konflikthåndtering og en proaktiv og tydelig kommunikation med borgerne, da dette både er til glæde og gavn for medarbejdere og borgere i kommunen.

Afslutningsvis vil jeg gerne takke for det gode samarbejde, der har været med forvaltningens ansatte. Samtidig vil jeg gerne indbyde til, at endnu flere ansatte vælger at benytte sig af Borgerrådgiverens muligheder for sparring, undervisning, vidensdeling og ikke mindst hjælp til konfliktmægling. Det jeg selv vil gøre, for at få funktionen bragt endnu mere i spil, er at fortsætte med at henvende mig direkte til forvaltningens ansatte og oplyse om funktionens muligheder, når jeg spotter noget relevant. Samtidig vil jeg også fortsætte arbejdet med at oplyse andre organisationer, foreninger og borgere om Borgerrådgiverfunktion, så flere kan blive bekendt med dens eksistens.