



RUDERSDAL
KOMMUNE

Øverødvej 2
2840 Holte
www.rudersdal.dk



Borgerrådgiverens beretning 2025

Rudersdal Kommune · Maj 2026

Indhold

Forord	4-5
Hvad kan og skal borgerrådgiveren i Rudersdal Kommune	6-8
 Anbefalinger	
Om at styrke arbejdet med procesretfærdighed i sagsbehandlingen	9
Konkrete anbefalinger	11
Om at arbejde systematisk med "gode" sagsbehandlerskift	13
Konkrete anbefalinger	14
Om at være på forkant frem for på bagkant	15
Konkrete anbefalinger	16
 Opfølgning på anbefalingerne på forrige års anbefalinger	
Anbefaling 1 (fra 2024): Styrket fokus på sagsbehandlingstid	19
Anbefaling 2 (fra 2024): Styrket borgerdialog	20
Anbefaling 3 (fra 2024): Systematisk opfølgning på Ankestyrelsens afgørelser	21
Statistik	22

Kære borgere, politikere og ansatte i Rudersdal Kommune

Dette er borgerrådgiverens årsberetning for 2025. En gang årligt skal jeg afgive en beretning til Kommunalbestyrelsen i Rudersdal Kommune – og dette er min første. Årsberetningen sammenfatter de erfaringer, som jeg har gjort mig på baggrund af årets borgerhenvendelser. Derudover indeholder beretningen nogle konkrete anbefalinger til, hvordan Rudersdal Kommune kan styrke sagsbehandlingen og dialogen med borgerne fremadrettet.

Dette er, siden min ansættelse den 1. november 2024, min første beretning som borgerrådgiver i Rudersdal Kommune og den dækker kalenderåret 2025. I 2025 har jeg haft 212 borgerhenvendelser.

Jeg føler stadig, at jeg er relativt ny i organisationen, og året har derfor i høj grad også handlet om at lære kommunen, medarbejderne, arbejdsgangene og kulturen at kende. Samtidig har administrationen undergået organisationsændringer, som i skrivende stund endnu ikke er landet helt.

Jeg har i 2025 haft fokus på at gøre borgerrådgiverfunktionen synlig og tilgængelig for borgerne. Jeg oplever generelt en stor imødekommenhed i organisationen og en vilje til dialog og læring, hvilket er en vigtig forudsætning for, at funktionen kan skabe værdi.

De henvendelser, jeg har modtaget i 2025, adskiller sig ikke grundlæggende fra det, som borgerrådgivere oplever i andre kommuner. Problemstillingerne er velkendte og handler blandt andet om sagsbehandlingstid, kommunikation, manglende svar eller oplevelsen af ikke at blive hørt. Disse temaer vender jeg tilbage til i selve beretningen.

Befolkningssammensætningen i Rudersdal Kommune er en anden end i de fleste andre kommuner i landet. Demografien tilsiger, over en bred kam, at befolkningen er ressourcestærk og – oplever jeg – ofte kender deres rettigheder og derfor har høje forventninger til kommunen.

Borgernes udfordringer er ofte store, komplekse og krævende, og deres forventninger til forvaltningen er tilsvarende høje – nogle gange højere, end det kommunen reelt kan, må og skal levere. Forventningerne kan variere betydeligt, og udfordringer opstår særligt, når der er et misforhold mellem forventninger og muligheder. I den sammenhæng er tydelig og rettidig kommunikation afgørende. Erfaringen viser, at en tidlig forventningsafstemning kan forebygge mange konflikter og misforståelser, og samtidig er borgerens oplevelse af retfærdighed i sagsprocessen central for at sikre god sagsbehandling.

Jeg har også i min egen funktion oplevet situationer, hvor borgernes forventninger til, hvad jeg som borgerrådgiver kan og skal, har været større end de rammer, jeg arbejder inden for. Det har givet mig en endnu større forståelse for, hvor vanskeligt forventningsafstemning kan være – og hvor vigtigt det er, at den sker så tidligt som muligt. Der gælder et princip om, at "jo før, jo bedre".

En af borgerrådgiverfunktionens vigtigste opgaver er at bidrage til læring i organisationen. Det handler om løbende at gøre os umage, dele erfaringer og styrke kvaliteten i mødet med borgerne. Hvordan kan vi lære af de sager, der er gået skævt? Og hvordan kan vi fastholde og udbrede det, der fungerer godt? Årsberetningen er ikke en manual til perfekt sagsbehandling, men et bidrag til refleksion og udvikling – så vi sammen kan blive en lille smule bedre end sidste år. Helt konkret udmønter mine refleksioner sig i tre anbefalinger:

- **Anbefaling om at styrke arbejdet med procesretfærdighed i sagsbehandlingen**
- **Anbefaling om at arbejde systematisk med "gode" sagsbehandlerskift**
- **Anbefaling om at være på forkant frem for på bagkant**

Fællestrækket for anbefalingerne er, at forvaltningen skal endnu tættere på borgeren.

Jeg er ansat til at holde øje med, at de forvaltningsretlige spilleregler og principper overholdes, men også til at hjælpe borgere, som oplever sig forkert behandlet eller overhørt. Jeg har derfor skrevet et lille afsnit nedenfor om, hvad jeg kan og skal – og hvad jeg ikke kan og skal – som borgerrådgiver.

Jeg håber, at du som borger, politiker, ansat eller på anden måde interesseret vil læse beretningen med nysgerrighed.

En særlig tak til de borgere, der har henvendt sig til mig i 2025. I bidrager til læring og udvikling i Rudersdal Kommune. Jeg håber, at I har oplevet, at jeg har kunnet hjælpe de fleste af jer videre.

Også en stor tak til medarbejdere og ledere i hele organisationen for samarbejdet og dialogen om borgernes sager. Jeg oplever, at vi i langt de fleste tilfælde finder gode løsninger sammen – til gavn for de borgere, der bor, arbejder og opholder sig i kommunen. For at citere kommunens kerneværdi: "Vi lykkes kun i fællesskab".

God læselyst.



Michael Jonassen
Borgerrådgiver
Rudersdal Kommune
7. maj 2026

Hvad kan og skal borgerrådgiveren i Rudersdal Kommune

På kommunens hjemmeside kan man læse mere om borgerrådgiverfunktionen, herunder hvad jeg kan hjælpe med, og hvad jeg ikke kan hjælpe med. Jeg har nedenfor kort samlet mulighederne i punktform.

Det kan jeg som borgerrådgiver:

- Jeg hjælper borgere, som er utilfredse med Rudersdal Kommunes behandling af deres sag eller den måde, de er blevet mødt på i kommunen.
- Jeg medvirker til, at borgerne føler sig hørt i sager, hvor de ikke har fundet kommunens sagsbehandling tilfredsstillende. Jeg gennemgår sammen med borgeren sagen og undersøger, om de juridiske regler og forvaltningsretlige principper for sagsbehandlingen er overholdt.
- Jeg bidrager til at styrke dialogen mellem borgeren og kommunen. Borgeren kan få rådgivning og vejledning, som kan understøtte en bedre kontakt med det kommunale system.

Der er også en række forhold, jeg som borgerrådgiver ikke kan tage stilling til. Det gælder blandt andet:

- Jeg kan ikke afgøre, om en borger har ret til en bestemt ydelse eller vurdere det faglige indhold i en afgørelse. Jeg kan derimod undersøge, om sagsbehandlingen har været korrekt.
- Jeg kan ikke behandle klager, hvor dialogen mellem borgeren og kommunen endnu ikke er udtømt.
- Jeg kan ikke behandle klager, hvor der er en lovbestemt klageadgang, for eksempel til Ankestyrelsen.
- Jeg kan ikke behandle klager over ansættelsesforhold.
- Jeg kan ikke behandle klager, som er indbragt for det kommunale tilsyn, Folketingets Ombudsmand eller domstolene.
- Jeg kan ikke behandle klager over politisk fastsatte serviceniveauer eller sager, som har været behandlet af Kommunalbestyrelsen, Økonomiudvalget eller de stående udvalg.
- Jeg kan ikke behandle klager over forhold, der ligger mere end ét år tilbage i tiden.



Jeg har kontor på rådhuset i Holte, hvor jeg organisatorisk er placeret sammen med de øvrige stabsfunktioner. Fysisk deler jeg kontor med Jura, Direktionssekretariatet og Presse som jeg også har et socialt fællesskab med.

Jeg har telefontid mandag til onsdag kl. 10.00–15.00 og torsdag kl. 10.00–17.00, men jeg forsøger i praksis at være fleksibel og tilgængelig – også uden for dette tidsrum. Nogle borgere foretrækker kontakt via sms eller mail, og det imødekommer jeg, så vidt det er muligt. Borgere kan aftale møde med mig på rådhuset i Holte, på administrationscenteret i Birkerød, i eget hjem, hvis det er mest hensigtsmæssigt, eller et neutralt sted, for eksempel på et bibliotek eller en café.

Derudover tilbyder jeg én gang månedligt ”åben borgerrådgivning”, hvor borgere kan møde op uden forudgående aftale. Det foregår typisk den første tirsdag i måneden i Frivillighedscenteret på Mariehøj i Gammel Holte. Formålet med de mange forskellige kontaktmuligheder er at gøre funktionen mere tilgængelig og at møde borgerne dér, hvor de er.

De fleste henvendelser sker telefonisk eller skriftligt (mail eller sikker post) og bliver ofte fulgt op med et møde, hvis borgeren ønsker det. Jeg har i løbet af året haft 15-20 møder med borgere, som har haft behov for en mere personlig og grundig dialog.

I mødet med borgerne er det afgørende for mig, at de oplever tryghed og bliver mødt med respekt, empati og lyttende opmærksomhed. Mange henvender sig, fordi de føler sig utrygge i sagsbehandlingen eller i mødet med Rudersdal Kommune, ikke oplever at blive hørt eller føler sig uretfærdigt behandlet. Den oplevelse tager jeg alvorligt. Jeg er ansat til at tage imod frustrationer, skabe overblik og – sammen med borgeren og forvaltningen – bidrage til at finde en konstruktiv vej videre.

Det er min klare oplevelse, at langt de fleste borgere, der har været i kontakt med mig, generelt har været tilfredse med den hjælp og støtte, de har fået.

Anbefaling om at styrke arbejdet med procesretfærdighed i sagsbehandlingen

Procesretfærdighed handler om borgerens oplevelse af, hvordan en sag bliver behandlet – ikke kun om selve resultatet. Det er borgerens vurdering af, om processen har været fair, forståelig og respektfuld. Erfaringer fra både andre kommuner i Danmark og fra eksempelvis ombudsmandsinstitutionen i Nederlandene viser, at borgerens møde med kommunen ofte har lige så stor betydning som selve afgørelsen. Når processen opleves som ordentlig, øges borgerens tillid – også i sager hvor udfaldet ikke er til borgerens fordel.

I vurderingen af procesretfærdighed er der særligt fire forhold, der har betydning for borgerens oplevelse:

- **Neutralitet og saglighed** – om sagen behandles objektivt, konsistent og gennemsommeligt.
- **Tillid** – om kommunen overholder aftaler, følger op, og håndterer fejl åbent.
- **Respekt og værdighed** – om borgeren mødes ordentligt og med forståelse for sin situation.
- **Muligheden for at blive hørt** – om borgerens perspektiv reelt indgår i behandlingen af sagen.

Jeg anbefaler derfor, at forvaltningen arbejder mere systematisk med procesretfærdighed som en integreret del af sagsbehandlingen. Det indebærer, at kommunen fremstår nærværende og tilgængelig, og at borgeren oplever en klar sammenhæng mellem regler, kommunikation og de beslutninger, der træffes. Procesretfærdighed hænger tæt sammen med god forvaltningsskik og med reglerne om borgerens mulighed for at medvirke i egen sag, rodfastet på det sociale område i Retssikkerhedslovens § 4.

Når man vurderer graden af procesretfærdighed, er det særligt ovenstående fire forhold, der har betydning for borgerens oplevelse. Det første er som nævnt ovenfor **neutralitet og saglighed**. I langt de fleste sager, jeg har haft dialog om, er det min vurdering, at forvaltningen arbejder korrekt og uden partiskhed.





Borgerens oplevelse af neutralitet afhænger dog også af, om processen er gennemskelig. Når borgeren kan følge med i, hvad der sker hvornår og hvorfor, og når afgørelser er skrevet i et klart og forståeligt sprog, styrkes oplevelsen af, at sagen behandles objektivt. Det gør en forskel, når borgeren kan se, at egne oplysninger er hørt og indgået i vurderingen. Et tydeligt og velstruktureret sagsforløb understøtter samtidig medarbejdernes faglighed og skaber tryghed i opgaveløsningen.

Det andet forhold er **tillid**. De sager, hvor borgeren tvivler på neutralitet, er ofte sager, hvor tilliden til forvaltningen er blevet udfordret. Tillid opstår, når aftaler og tidsfrister bliver overholdt, når der følges op som lovet, og når fejl håndteres åbent og ansvarligt. Tilliden styrkes også, når kommunen er tydelig om både muligheder og begrænsninger og forklarer, hvad der kan lade sig gøre inden for de gældende regler. En klar kommunikation om serviceniveau og forskellen mellem retskrav og service bidrager til realistiske forventninger og forebygger misforståelser.

I Rudersdal Kommune har forvaltningen, efter min vurdering, ikke et generelt tillidsproblem – heldigvis. På børneområdet er dog stadig udløbere af sagerne fra den store kammeradvokatundersøgelse i 2022, der spøger. Her er der borgere, som fortsat ikke har tillid til børnemyndigheden i Rudersdal Kommune. Den tillid har naturligt nok været svær for kommunens børnemyndighed at genoprette, oven på de relativt store sagsbehandlingssvigt, som de pågældende familier oplevede i 2019-2022. Når der i 2025 uforvarende sker fejl i de samme sager, så er tilliden, der langsomt var på vej tilbage, endog meget svær at genoprette. Jeg har ikke en gylden løsning i disse sager. Men det er nogle helt særlige sager, som fortsat kræver forvaltningens særlige opmærksomhed og omhyggelighed. Og det er også sager, hvor procesretfærdighed, som omtalt ovenfor, kan gøre en markant forskel.

Det tredje forhold er oplevelsen af **respekt og værdighed**. Det handler om tonen i kommunikationen og om, hvorvidt borgerens situation bliver mødt med forståelse og anerkendelse. Borgeren skal opleve, at der er en reel dialog, og at indsatsen giver mening i den konkrete situation. Når borgeren føler sig mødt som et menneske og ikke blot som en sag, styrkes både samarbejdet og tilliden.

Det fjerde forhold er borgerens **mulighed for at blive hørt**. Det kræver, at borgeren får mulighed for at komme til orde, og at det er tydeligt, at borgerens perspektiv indgår i sagens behandling. Det handler både om aktiv lytning og om overholdelse af reglerne om partshøring. Borgerens oplevelse af at blive taget alvorligt er central for den samlede vurdering af processen.

Jeg ser, at forvaltningen lykkes bedst i de sager, hvor kommunikationen er tidlig og rettidig, hvor der er åbenhed om muligheder og begrænsninger, og hvor der følges op løbende. Når afgørelser bliver til i et reelt samspil med borgeren, styrkes både procesretfærdigheden og tilliden til kommunen som helhed.

KONKRETE ANBEFALINGER

- Arbejd systematisk med forventningsafstemning tidligt i sagsforløbet.
- Gør sagsprocesser mere gennemskelige for borgeren – også når der ikke er nyt.
- Priorité klare og forståelige afgørelser, hvor borgerens perspektiv fremgår tydeligt.
- Følg konsekvent op på aftaler og tidsfrister.
- Vær åben om fejl, undskyld, og forklar, hvordan de bliver rettet.
- Skab rum for reel dialog og inddragelse i sagens forløb.



Anbefaling om at arbejde systematisk med "gode" sagsbehandlerskift

I årets henvendelser – særligt på myndighedsområdet – har jeg bemærket, at der fortsat opstår udfordringer i forbindelse med sagsbehandlerskift. I flere sager (8-10 sager, der har været forbi mig) ses perioder, hvor sagen reelt står stille, fordi overleveringen ikke er tilstrækkeligt tydelig. Et sagsbehandlerskift er i sig selv helt naturligt, men det kræver en høj grad af koordinering og kommunikation for at sikre, at borgeren oplever kontinuitet og fremdrift.

Flere borgere har i årets løb givet udtryk for, at de ikke ved, hvem deres sagsbehandler er, efter en medarbejder er stoppet. Det er ikke enkeltstående tilfælde, og det peger på, at der fortsat mangler en mere systematisk praksis for overlevering. Når borgeren ikke ved, hvem der "har sagen", eller når der går for lang tid, før en ny sagsbehandler tager kontakt, skaber det usikkerhed. Borgeren kan få indtryk af, at sagen står stille, og der kan opstå bekymring for, om vigtige oplysninger eller aftaler risikerer at gå tabt i overgangen.

For borgere i længerevarende eller komplekse forløb kan et sagsbehandlerskift være særligt sårbart. Mange borgere har brug for tryghed og forudsigelighed i kontakten med kommunen, og et skift i kontaktperson kan opleves som et brud i relationen. Når overleveringen fungerer godt, oplever borgeren derimod, at kommunen har styr på processen, og at sagen fortsat behandles med opmærksomhed og sammenhæng.

Udfordringerne handler sjældent om manglende vilje, men om manglende systematik. Når der ikke er en fast praksis for, hvordan en sag gives videre, øges risikoen for, at sagen i en periode befinder sig mellem to stole. Det påvirker både borgerens tillid og oplevelsen af procesretfærdighed. Der er derfor et tydeligt forbedringspotentiale i at arbejde mere struktureret med overleveringer – både af hensyn til borgeren og til kvaliteten i sagsbehandlingen.

Når overleveringen lykkes, så lykkes den til gengæld rigtig godt, er tilbagemelding fra de borgere, som jeg har talt med, som både har oplevet gode og dårlige overleveringer. Borgeren oplever klarhed, fremdrift og en kommune, der har styr på processerne. Det er den oplevelse, der bør være udgangspunktet hver gang.



Anbefaling om at være på forkant frem for på bagkant

I løbet af beretningsperioden har jeg set en række komplekse borgersager i Rudersdal Kommune, hvor et gennemgående træk er, at udfordringer får lov til at udvikle sig over tid, før der handles. Set fra et borgerperspektiv peger disse sager på, at kvaliteten i forvaltningens sagsbehandling i mange tilfælde kan styrkes ved i højere grad at arbejde proaktivt frem for reaktivt, da en afventende tilgang ofte bidrager til at forværre både borgerens situation og sagens kompleksitet.

Anbefalingen om at være på forkant frem for på bagkant – og gerne så tidligt som muligt i et forløb – er derfor central. Den har stor betydning for borgerens oplevelse af både effektiviteten og kvaliteten af forvaltningens indsats. Når forvaltningen handler tidligt, opleves sagsforløbet typisk som mere sammenhængende og trygt. Omvendt vil en mere afventende tilgang ofte føre til frustration, usikkerhed og i nogle tilfælde en forværring af borgerens situation.

En proaktiv tilgang indebærer, at forvaltningen aktivt søger at identificere potentielle problemstillinger og håndtere dem, inden de udvikler sig til større og mere komplekse udfordringer. Det kræver både faglig opmærksomhed, organisatorisk overblik og vilje til at handle på et tidspunkt, hvor problemets fulde omfang endnu ikke nødvendigvis er kendt.

Jeg har i beretningsperioden set flere eksempler på, hvordan manglende tidlig indsats har fået vidtrækkende konsekvenser. Et illustrativt billede kunne være en sag, hvor et barns begyndende skolevægring ikke håndteres rettidigt eller tilstrækkeligt koordineret. I et sådan tilfælde kan en relativt afgrænset problemstilling udvikle sig til alvorlig psykisk mistrivsel hos barnet. Dette kan igen føre til følgevirkninger for familien, herunder sager om tabt arbejdsfortjeneste, sygemeldinger og svækket tilknytning til arbejdsmarkedet. Samtidig risikerer barnet at miste væsentlige dele af sin skolegang, hvilket kan få langsigtede konsekvenser for både uddannelsesmuligheder og trivsel.

Det er min påstand, at en tidligere og mere aktiv indsats vil i mange tilfælde kunne begrænse både de menneskelige og økonomiske konsekvenser betydeligt.

KONKRETE ANBEFALINGER

- Arbejd med en fast og ensartet praksis for overlevering af sager ved sagsbehandlerskift.
- Orientér borgeren rettidigt og tydeligt om skiftet – gerne med en kort status på sagen.
- Sørg for, at den nye sagsbehandler hurtigt etablerer kontakt og bekræfter, at sagen er overtaget.
- Gennemgå sagen internt, så der ikke opstår perioder, hvor ingen reelt har ansvaret.
- Vær særligt opmærksom på borgere i længerevarende eller komplekse forløb, hvor behovet for kontinuitet er større.

En forudsætning for at lykkes med en mere proaktiv tilgang er, at forvaltningen i endnu højere grad arbejder helhedsorienteret. Det indebærer, at den enkelte medarbejder ikke alene har en stærk faglighed inden for eget område, men også en grundlæggende forståelse for samspillet med andre fagområder. Sammenhængende borgerforløb forudsætter, at forvaltningen formår at agere som én samlet organisation.

Borgeren skal opleve én kommune, der tager ansvar for det samlede forløb, og som er på forkant med udviklingen i sagen frem for at reagere, når problemerne allerede er opstået. Det stiller krav til både samarbejde, koordinering og en kultur, hvor det er naturligt at række ud over eget ansvarsområde.

En væsentlig del af en sådan tilgang er også en vedvarende nysgerrighed på borgerens samlede situation. Det indebærer, at sagsbehandleren tør stille spørgsmål og være opmærksom på forhold, der ligger uden for det snævre sagsområde, men som kan have afgørende betydning for borgerens samlede situation. En tidlig indsats – båret af nysgerrighed og ansvarlighed – vil efter min vurdering ofte kunne forebygge mere komplekse og langvarige forløb.

Endelig er åben og løbende kommunikation med borgeren en central del af en proaktiv sagsbehandling. Og jævnfør principperne i min anbefaling om procesretfærdighed, så skal borgeren informeres rettidigt om sagens udvikling, herunder eventuelle forsinkelser, og have klare og forståelige forklaringer på de beslutninger, der træffes. Dette kan være med til at afbøde frustrationer, forebygge misforståelser og styrke tilliden mellem borger og sagsbehandler/forvaltning.

KONKRETE ANBEFALINGER

- Arbejd mere systematisk med tidlig opsporing af risici og begyndende problemstillinger
- Reager hurtigt og konsekvent i sager, hvor der er tegn på forværring af borgerens situation
- Styrk koordinering og samarbejde på tværs af fagområder og enheder
- Prioriter helhedsorienteret sagsbehandling med fokus på borgerens samlede situation





Opfølgning på anbefalingerne på forrige års anbefalinger

Den seneste årsberetning er fra 2023, hvor daværende borgerrådgiver Birgitte Ohlendorff varetog borgerrådgiverfunktionen i Rudersdal Kommune. Anbefalinger fra årsberetningen 2023, som udkom i foråret 2024, var:

Anbefaling 1 (fra 2024): Styrket fokus på sagsbehandlingstid

Det blev anbefalet, at kommunen arbejdede strategisk med registrering, måling og opfølgning på sagsbehandlingstider for at sikre rimelige forløb og styrke borgernes retssikkerhed. Samtidig blev det anbefalet, at der blev udarbejdet klare kommunikationsstrategier til borgere ved lange sagsbehandlingstider, herunder forventningsafstemning om ventetid og løbende kontakt undervejs.

I forhold til denne anbefaling, så har forvaltningen oplyst mig, at forvaltningens fagsystemer ikke understøtter en systematisk statistisk opfølgning på sagsbehandlingstiderne. Forvaltningen oplyser dog også, at der føres manuelt ledelsestilsyn af overholdelse af sagsbehandlingstiderne i enkeltsager. Forvaltningen har oplyst mig, at der er procedurer for hvad og hvordan der skrives til borgerne, hvis sagsbehandlingsfristerne ikke kan overholdes.

Jeg kan konstatere, at der på nogle områder fortsat er udfordringer med sagsbehandlingstiden. Naturligt nok hænger kompleksiteten af lovområdet ofte også sammen med længden på sagsbehandlingstiden. F.eks. har jeg haft en håndfuld henvendelser om tabt arbejdsfortjeneste (TAF) på børneområdet, hvor borgeren har klaget til mig over lang sagsbehandlingstid. De konkrete udfordringer er blevet løst, men det er et sagsområde, hvor lovgivningen og særligt udmøntning i praksis kan være svær, da TAF ikke kan "sættes på formel", men er meget individuel – både i forhold til det enkelte barns særlige behov og den pågældende forælders egne økonomiske forhold.

Jeg anbefaler fortsat, at man har et fokus på at overholde de sagsbehandlingstider, som kommunalbestyrelsen har vedtaget, og at man fra forvaltningens side har et endnu større fokus på procesretfærdighed i de sager, hvor det ikke lykkes at komme i mål tids nok, jf. min anbefaling herom.



RUDERSDAL KOMMUNE

Anbefaling 2 (fra 2024): Styrket borgerdialog

Det blev anbefalet at videreføre og styrke arbejdet med kommunens dialog- og samarbejdskultur, herunder værdierne i "Vi lykkes kun i fællesskab". Der blev opfordret til konkrete indsatser i forvaltningen, så principper om åbenhed, transparens og tidlig involvering blev omsat til praksis i mødet med borgerne.

Denne anbefaling har været svær for mig at vurdere, da forvaltningen har undergået en stor organisationsændring, for netop blandt andet, at kunne blive mere fokuseret og skarpere i sagsbehandlingen. Jeg synes generelt, at der er vilje til samarbejde og dialog på tværs af de enkelte forvaltninger. Der hvor jeg oplever, at det indimellem bliver svært, er i sager, hvor to forvaltninger ikke får ordentligt afstemt, og hvor en borger risikerer at komme i klemme, fx i spændet mellem hvornår noget er en "skolesag" (hvor langt går skolesektoransvaret?) og hvornår det så blive en "social sag" (hvornår skal socialforvaltningen overtage ansvaret?).

Et andet eksempel kunne være, at en borger ikke får den sociale ydelse (fx en kontaktperson), som vedkommende er berettiget til – Hvem skal så følge op? Borgeren? Sagsbehandleren? Udførerenheden, hvis de ikke kan levere? Visitationen (skal borgeren re-visiteres til andet tilbud)? Jeg må desværre konstatere, at jeg også her har haft en håndfuld sager, hvor borgeren bliver sagsbehandler i egen sag, fordi forvaltningen har haft svært ved at navigere i, hvem der har ansvaret. Her har min opgave været at tage noget af ansvaret fra borgerens skuldre, og i samarbejde med forvaltningen forsøgt, at få ansvaret for den enkelte sags fremdrift placeret hos den rette enhed i forvaltningen.

Anbefalingen om styrket borgerdialog fra 2024 er en afart af samme anbefaling, som jeg kommer med i denne – nemlig at arbejde med at procesretfærdighed – og dermed også god dialog med borgerne.

Som del af anbefalingen fra 2024 lå der også et delprojekt om "bedre brevskrivning". Dette delprojekt har jeg lagt ind i undervisningen "god forvaltningspraksis for sagsbehandlere", hvor jeg sammen med en central jurist fra forvaltningen underviser i netop at skrive bedre afgørelser, ligesom jeg i øvrigt har et løbende fokus på at give konstruktiv feedback til forvaltningen i forhold til de afgørelser og øvrig kommunikation, som forvaltningen har sendt ud.

Anbefaling 3 (fra 2024): Systematisk opfølgning på Ankestyrelsens afgørelser

Det blev anbefalet, at forvaltningen og borgerrådgiveren etablerede et fast samarbejde om opfølgning på Ankestyrelsens afgørelser for at skabe fælles læring, indsigt i praksis og identificere forbedringsmuligheder i sagsbehandlingen.

Jeg har siden 1. maj 2025 haft et formaliseret samarbejde med forvaltningen, i første omgang med myndighedschefen og med lederen af center for hjælpemidler, hvor alle afgørelser bliver sendt til mig i kopi, og jeg registrerer dem anonymt.

Jeg har i 2025 registreret 37 sager anonymt, hvilket dog kun dækker 2/3-dele af kalenderåret. Jeg kan dog konstatere, at der er langt op til de i alt 129 sager, som Ankestyrelsen ifølge deres egne tal har behandlet af sager i Rudersdal Kommune i 2025. Jeg kan se, at det særligt er på beskæftigelsesområdet og kontanthjælpsområdet, at jeg endnu ikke har fået så mange afgørelser. Det vil jeg i 2026 følge op på.

Særligt børnemyndighed har siden 1. maj 2025 været flittige til at sende en kopi af de afgørelser, som de får retur – og jeg må konstatere at både i min statistik (45,5%), i den officielle statistik fra Ankestyrelsen for Rudersdal Kommune (73,3%) og på landsplan (55,2%) er omgørelsesprocenten meget højt. Børneområdet er et område, hvor sagsbehandlingen generelt set, ikke kun i Rudersdal Kommune, men i hele Danmark ikke lever op til det, vi forventer af et velfungerende samfund.

Når jeg dykker ned på børneområdet, er der særligt et tal, der springer i øjnene – nemlig omgørelsesprocenten på sagerne for tabt arbejdsfortjeneste (TAF), som i Rudersdal Kommune i 2025 var på 100% (18 ud af 18 sager), og på landsplan var 58,8% (650 sager ud af 1106).

Efter at Barnets Lov trådte i kraft med skærpede krav om inddragelse af barnet har kommunens forståelse været, at man kunne fravige inddragelse når det var åbenlyst meningsløst, fx i TAF-sager, hvor barnets eller den unges alder eller andre forhold i afgørende grad taler imod det (Barnets Lov § 5, stk. 4).

Først i juni 2025 meldte Ankestyrelse ud, at dette ikke var tilfældet, og det har betydet at et større antal sager er hjemvist. Praksis blev som følge heraf ændret, og både forvaltningen og jeg har en klar forventning om, at netop dette tal (100% på TAF-sager) og i øvrigt andre sager på børneområdet ændrer sig, når statistikken for 2026 forelægges. De sager, der derfor er påklaget efter juni 2025, som vedrører 2025-afgørelser, skulle gerne afspejle sig i en væsentlig lavere omgørelsesprocent i 2026, når Ankestyrelsen behandler de pågældende sager.

Statistik

Udvalgte hovedtal

Antal henvendelser

I 2025 fik borgerrådgiveren 212 henvendelser.

De 212 henvendelser fordeler sig på disse typer af henvendelser:

- 65** Vejvisningssager (30,7 %) (borgerrådgiveren har hjulpet borgeren det rigtige sted hen i kommunen)
- 46** Klager over sagsbehandlingen/afgørelsen – (21,7 %) (sager, hvor borgeren har følt, at sagsbehandlingen ikke var været tilfredsstillende – både med rette og urette)
- 24** sager om "vejledning om regler" (11,3 %)
- 20** sager om hjælp til dialog (9,4 %) (sager, hvor borgerrådgiveren har hjulpet borgeren med at "komme igennem" til forvaltningen, efter at borgeren har haft udfordringer hermed)
- 57** Andre henvendelser/ andre kategorier (26,9 %) (fejlhenvendelser (fx hjælp til kontakt til Udbetaling Danmark), klager over praktiskistand, personaleadfærd)

De 212 henvendelser har vedrørt følgende enheder:

- 17 %** Sundhed og Forebyggelse
- 15 %** Social, Myndighed og Rådgivning (børneområdet – 0-15-årige)
- 10 %** De tekniske områder
- 8 %** Borgerservice-området
- 7 %** Social, Myndighed og Rådgivning (voksenområdet – 30+ årige)
- 7 %** Social, Myndighed og Rådgivning – Ydelsen
- 5 %** Social, Myndighed og Rådgivning (ungeområdet – 16-29-årige)
- 5 %** Social, Myndighed og Rådgivning – Jobcenteret
- 26 %** Andre områder

Henvendelsernes karakter

Det er vigtigt at understrege, at mange af henvendelserne oftest er vejvisningssager, eller sager, hvor forvaltningen ikke har begået fejl. Borgerrådgiveren har i 29 sager fundet anledning til at give en kritik til forvaltningen – ud fra følgende kritikskala:

Stærkt kritisabelt	0 gange
Meget kritisabelt	0 gange
Kritisabelt	1 gang
Meget beklageligt	1 gang
Beklageligt	16 gange
Fejl	6 gange
Uheldigt	5 gange

I de 29 sager, hvor jeg har udtrykt kritik, har det i de 9 sager handlet om "sagsbehandlingstid" og "overskridelse af sagsbehandlingsfrister".

Da sagerne ikke skal kunne identificeres (under 5 i antal pr. "tema"), så har jeg noteret sig følgende "temaer" for de øvrige 20 sager: brud på god forvaltningsskik, brud på tavshedspligt, brud på undersøgelsesprincippet, mangelfuld vejledning, manglende inddragelse, manglende koordinering, manglende partshøring, manglende skriftlig afgørelse, sagsbehandlerskift og tilsidesættelse af databeskyttelsesreglerne. Altså 10 "temaer" for i alt 20 sager.