

Hvad er det?

Borgerorientering er en ledelsesadfærd, hvor ledere og medarbejdere har fokus på borgernes perspektiv i deres arbejde. Det forudsætter, at lederen er optaget af, hvordan borgerne oplever resultatet af jeres arbejde og hvilken værdi, organisationen skaber. Samtidig er det en vigtig ledelsesopgave at drøfte og afklare de dilemmaer, der opstår, når I med afsæt i de politiske mål og prioriteringer samt fagligheden er nødt til at balancere hensynet til den enkelte borger med hensynet til "alle borgere"/fællesskabet.

Hvorfor er det vigtigt?

Den offentlige sektor skal "sætte borgeren først" og skabe helhed og sammenhæng i opgaveløsningen til gavn for borgerne. Det er derfor en vigtig ledelsesopgave at holde fast i borgerens perspektiv i hverdagens opgaver og i udviklingen af disse.

Hvordan spørger vi medarbejderne om det?

I spørgeskemaet har vi stillet medarbejderne nedenstående spørgsmål om, hvordan deres leder har fokus på at sætte borgerne i centrum. Lederen selv og overordnet leder har besvaret tilsvarende spørgsmål, blot tilpasset sprogligt. Det er disse spørgsmål, der ligger til grund for afrapporteringen af temaet om borgerorientering i lederens individuelle rapport.

*De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever din leders fokus på at sætte borgerne i centrum. Når vi bruger ordet "borgere" i spørgsmålene nedenfor, tænker vi både på fx [områdespecifikt eksempel] som en bred gruppe. Selvom du ikke selv har direkte borgerkontakt, kan din leder stadig godt gøre det tydeligt for dig, hvordan I – igennem andre – skaber værdi for borgerne.**

Hvor enig er du i følgende udsagn?

- *Min leder skaber en kultur, hvor vi sætter borgeren først i vores arbejde.*
- *Min leder hjælper os til at finde den rigtige balance mellem at tage hensyn til den enkelte borger og at tage hensyn til alle borgere.*
- *Min leder bruger viden om, hvordan borgerne oplever kvaliteten i vores arbejde, til at forbedre vores opgaveløsning.*
- *Min leder bruger viden om værdien af vores arbejde for borgerne til at forbedre vores opgaveløsning.*

**Rammesætningen vil være tilpasset forskellige sektorer.*

Hvordan kan I arbejde med borgerorientering?



På organisatorisk niveau

Borgerorientering handler om, hvordan medarbejderne møder borgerne, men I kan også arbejde med borgerorientering ved at overveje, hvorvidt hele organisationen formår at sætte borgeren i centrum for deres aktiviteter. Som organisation skal I understøtte en kultur, der er nysgerrig på, hvordan borgerne oplever det, I laver, og den effekt, jeres arbejde har for borgerne. Det kan I bl.a. gøre ved at efterspørge borgernes perspektiver i hele ledelseskæden.

Hvis I på organisatorisk niveau vil arbejde med borgerorientering, kan I overveje:

- Hvad betyder det at sætte borgeren i centrum i jeres organisation? Hvem er borgerne hos jer?
- Hvordan understøtter I jeres ledere og resten af organisationen i at have borgerne for øje? Er der områder, hvor det kræver noget ekstra at huske borgerperspektivet? Kan I hjælpe med at gøre det synligt?
- Er der dele af jeres organisation, der er mere opmærksomme på borgerperspektivet end andre? Hvor skal I være særligt opmærksomme på at inddrage borgernes oplevelser?
- Er I som organisation gode nok til at finde ud af, hvilke effekter jeres indsatser har for borgerne? Er der information, I mangler? Hvordan kan I få mere viden om borgernes perspektiv?
- Hvordan kan I blive bedre til at arbejde med effekter og værdien af indsatsen for borgerne? Hvilke konkrete initiativer kan I sætte i søen for at styrke borgerinddragelsen?

På næste side er der to eksempler som inspiration til, hvordan I på organisatorisk niveau kan arbejde med borgerorientering.

Kan alle sætte borgeren i centrum?

I en region oplever direktionen, at dele af organisationen er meget opmærksomme på, hvordan borgerne oplever deres arbejde. Særligt i stabsfunktionerne er der dog en noget større skepsis. Det er uklart for de administrative medarbejdere, hvad det konkret betyder "at sætte borgeren i centrum" for netop deres daglige arbejde. Men direktionen vil gerne understrege, at også stabens opgaver har en betydning for den service, regionens borgere oplever. De ønsker, at borgerperspektivet skal være tydeligt alle steder i organisationen – også der, hvor borgerne ikke selv kommer.

Direktionen udvikler derfor et par inspirationsvideoer, som viser, hvilken forskel fx regnskabsafdelingen gør for borgerne i regionen. Videoerne og et diskussionsmateriale stilles til rådighed for lederne i organisationen og kan bruges til medarbejdermøder. Efter to måneder følger direktionen op med de underordnede ledere og samler deres erfaringer sammen.

En fælles tilgang til effektmålinger

En kommune vil gerne have mere fokus på, hvilken effekt kommunens tiltag har for borgerne. Men i mange dele af kommunen er det svært at finde gode effektmål og beregne effekter.

Derfor får kommunens analyseenhed til opgave at holde møder med stabene på de store velfærdsområder. De skal sammen finde ud af, om det er muligt at lave effektmålinger med de data, stabene allerede har. Det viser sig, at der er gode muligheder på flere områder, og de går i gang med at måle effekter på en måde, der passer til det enkelte område. Resultaterne formidles på en måde, så de kan bruges direkte af lederne i deres arbejde med at sætte borgeren i centrum.

Efter tre måneder følger kommunens analyseenhed op. Lederne melder positivt tilbage. De kan bruge informationerne til at kvalificere dialogen om, hvordan deres enheder bedst sætter borgeren i centrum.