

Guide til succes med målinger i kommuner

Af Kresten Bjerg, kommunikationsrådgiver, Bjerg K

Kommunikation måles af forskellige grunde. Derfor skal kommunikation også måles på forskellige måder. Dit første trin på vej til en succesfuld måling er at gøre dit formål klart. I kommuner ser jeg ofte seks gengangere, når vi taler formål. Du får dem her til inspiration – samt et par gode råd om, hvordan du undgår de almindelige faldgruber.

1. At dokumentere dit værd

Den første motivation til at arbejde med kommunikationsmålinger kommer tit fra kommunikationsmedarbejderne selv. De siger fx, at de har brug for at kunne dokumentere værdien af deres arbejde for at vise ledelsen og andre, at de er en central del af organisationen.

Ideen er udmærket, hvis man vel at mærke undgår den oplagte faldgrube: at evaluere sig selv for positivt. Det er min erfaring, at når man evaluerer sig selv, så bliver det ofte en meget positiv evaluering. Og den slags entydige evalueringer er ikke særligt brugbare, fordi forbedringspotentialer bliver usynlige.

Du kan selvfølgelig løse det ved at få andre til at evaluere dig, og så er du kommet et skridt videre. Du kan også have en bevidsthed om, at dine målinger er mere værd, og at du kan lære af dem.

Det betyder i øvrigt ofte, at du skal arbejde med mere og andet end kvantitative mål. Succesmål, som beskriver, hvor meget presseomtale du fik, eller hvor mange besøg, jeres hjemmeside har, er ikke nok. Hvis du skal lære noget af dine mål, skal de ofte være kvalitative: Hvordan understøtter dit kommunikationsarbejde kommunes formål?

2. At give bedre service

Forestil dig en kommune, der har til formål at gøre det let at være borger. Derfor digitaliserer kommunen så meget kontakt til sine borgere som muligt. Det, mener man,

sparer borgerne tid og besvær med fx blanketter eller personligt fremmøde. Digitalisering bliver derfor begrundet med, at det understøtter god borgerservice.

Det er et udmærket formål, men hvor ofte måler kommunen rent faktisk, om deres digitalisering sparer tid og besvær for borgerne? Nogle har undersøgt det, og det viser sig ofte, at der er visse – store – grupper, der finder digitaliseringen svær og gør dem utrygge. Dermed kan man nemt komme til at stå med en tilfredshedsmåling, der ikke kan begrunde de store investeringer, som man gør i digitale løsninger. Er kommunen klar til at tage konsekvens af det? Næppe!

Digitalisering kan nemt være en fordel for borgerne, men du skal ofte ikke spørge generelt til deres tilfredshed med en løsning alene. Du skal undersøge om borgerne i praksis bruger mindre tid, laver færre fejl, klager mindre mv. Mål forbedringspotentialer frem for holdninger, hvis du arbejder med borgerservice.

3. At spare penge

Nu når vi taler om digitalisering! Digitalisering har ofte også et andet formål end borgerservice: at spare penge på administration mv. Det er et af de allermest almindelige succesmål, at kommunen ønsker bruge mindre tid på fx netop administration.

Det er et meget fornuftigt formål. Det er dog ofte også en god ide at tale om forbedringer i stedet for besparelser. Besparelser har et dårligt ry blandt ansatte i alle typer virksomheder, fordi det ofte høres som argument for fyringer. I virkeligheden er penge og tid sparet på digitalisering ofte en udmærket proces at arbejde med medarbejdertilfredshed i. Så at knytte medarbejdertilfredshed til forbedringer og effektiviseringer er ofte en fin løsning. Du skal blot passe på, at du ikke spørger for bredt til medarbejdernes tilfredshed med din kommunikation. Sæt spørgsmålet i kontekst: Hvor tilfreds er du med intranettet, når du skal behandle en klagesag? På den måde får du udpeget nogle klare forbedringspotentialer.

Hvis du måler effektiviseringer, så skal du dog være forsigtig med at sætte lighedstegn mellem tid og penge. Fordi I bruger mindre tid, er det ikke nødvendigvis billigere. Den digitale løsning kræver udvikling og vedligeholdelse og rykker måske blot udgifterne et andet sted hen i kommunen.

Der er ofte mange flere penge ved at tænke kreativt og kende effekten af de forskellige medier. Den billige løsning kan være den bedste.

4. At ændre adfærd

Det er et klassisk mål inden for offentlig kommunikation. Vi kender det bl.a. fra kampagner, der skal få os til at leve sundere, beskytte os mod sygdomme osv. Det er meget vanskeligt at påvise en direkte forbindelse mellem kommunikation og en ny adfærd. Derfor falder vi ofte tilbage på kendskabsmålinger, og spørger borger, om de kender en ny regel, et budskab eller en service. Det synes jeg godt, at man kan forsvare i mange tilfælde, men pas på at dit kommunikationsarbejde ikke ændrer formål undervejs. Hvis du måler kendskab, så begynder du måske at kommunikere for at skabe kendskab – og det var jo adfærd vi skulle ændre. Og derfor måle.

Nytten af informationskampagner i kommunalt regi er ofte en smule overvurderede, efter min mening. Jeg tror, at det skyldes, at kampagner er en meget synlig løsning. Behovet for synlighed er enormt i politiske organisationer. Fra den store reklamebaserede udgave til folderen på biblioteket; de gør først og fremmest afsenderes handlinger synlige. Nogle gange er det så styrende, at man helt glemmer den ønskede effekt: at borgerne skal ændre adfærd.

Du undgår det ved at insistere på, at din kommunikation skal skabe forandring og ikke synlighed. Det giver i øvrigt ofte langt billigere løsninger, når man tænker i alternativer til de store kampagner.

5. At ændre holdninger

Formålet kender vi selvfølgelig fra politisk kommunikation i forskellige former, men også fra kampagner. Holdninger er heldigvis ikke så svære at spørge til. Vi kan spørge borgerne over tid se, om de ændrer holdning til et emne. Det er straks sværere at påvise ændringens sammenhæng med vores kommunikation.

Det er meget hjælp at hente fra videnskabelige undersøgelser om holdningskampagner og deres effekt. Der kan nemlig være store forskelle på, hvad der virker over for hvem. Jeg kan anbefale den grundige artikel ”Skræk i forebyggelseskampagner – stærkt virkemiddel eller skråplan?”. Den er skrevet af PhD lektor Birgitte Ravn Olesen og ekstern lektor Tine Mark Jensen ved Kommunikation, Roskilde Universitetscenter. Du finder den her. (link til <http://kommunikationsmaaling.dk/artikel/skr%C3%A6k-i-forebyggelseskampagner-st%C3%A6rkt-virkemiddel-eller-skraplan/>)

6. At blive bedre

Inden for de sidste par år er det heldigvis blevet mere almindeligt at se målinger som et redskab, der kan gøre os bedre til at kommunikere. I Bjerg Kommunikation tog vi i 2008 initiativ til forskningsprojektet ”Målinger du kan lære af”. Formålet var bl.a. at forstå, hvad kommunikationsmålinger gør ved kommunikationsarbejdet, men selvfølgelig først og fremmest at udvikle nogle kommunikationsmålinger, der kortlægger sammenhængen mellem kommunikationsformål og kommunikationsløsning.

Hvis kommunikationsmålinger skal bruges til at sikre forbindelsen mellem formål og løsning, skal de mere end blot at være en afrapportering i stil med: ”Vi kommunikerede, og budskabet er kendt af 72 %”. I stedet for at måle din kommunikation efter den er afsluttet, så skal du måle, samtidig med at du kommunikerer. Det er ikke så selvmodsigende, som det måske umiddelbart lyder, men det kræver kreativitet og opfindsomhed, når du udarbejder dine koncepter.

Det handler om at finde nogle måder, hvorpå din målgruppe får lejlighed til at gå i dialog med dig i kraft af din kommunikation. Jeg kan give et eksempel fra en kunde, der skulle have implementeret en ny skriveguide i organisationen. Med fokus på både at formidle og måle på én gang udformende vi en ”lærende e-mail kampagne” som alle medarbejdere modtog. Den skulle være med til at informere medarbejderne om den nye skriveguide, lære dem at skrive bedre og samtidig indsamle viden. Via quick polls og små quizzer fik medarbejderne lært om skriveguiden, og direktionen fik ny viden om medarbejdernes viden, arbejdspraksisser og holdninger.

Der er mange andre måder at lære mere om målgruppen på. Det er en af de sjove discipliner, for det handler om at tænke over, hvordan du kan kommunikere og måle samtidigt.

Hvis du vil det hele!

Ofte vil vi om ikke det hele, så flere ting på en gang. Derfor kender alle kommunikationsarbejdere problemerne med at prioritere. Af to grunde: du kan formentlig ikke betale for det hele, og du ønsker ikke at ende med et målemonster, der optager al din tid. Målingerne skal spare din tid og sikre kvalitet.

Mit bedste bud er at arbejde med et kommunikationsregnskab. Et kommunikationsregnskab kan være alt fra et mindre opsamling til dig selv til en lækkert indpakket afrapportering til vigtigste interessenter. Regnskabet skal ikke ses som en byrde i form af et stort efterarbejde. Det er for det første ofte vejen væk fra ad hoc-kommunikation og endnu vigtigere, så kan det i sig selv løse den opgave, at det gør dit arbejde synligt over for dine interessenter.

Hvad kræver det af dig?

Nå du selv måler kommunikation, har du brug for to ting: metodekendskab og kreativitet. Det første er selvfølgelig, og jeg håber at du har fået en fornemmelse af, hvordan metoder er afhængige af formål, og hvordan forkerte metoder kan lede dig væk fra dit formål. Men det er ikke bare dine kvantitative og kvalitative metoder, du skal have på

plads. Omgiv dig med personer, der kender til forskellige typer kommunikation. Kreativitet og kvalitet handler om at tænke kommunikationsmålinger ind tidligt i processen – og altså ikke som en evaluering, der følger, når alt det andet arbejde er ovre. Og det er ikke altid enkelt. Men ofte sjovt.