

DIGITALE ANALFABETER

- PÅ LEDELSESGANGEN

Det offentlige har vedtaget en digitaliseringsstrategi, men der skal rykkes på styring og ledelse af webarbejdet, hvis man vil nå målet



Af Karin Sloth,
rådgiver og underviser,
Karin Sloth Kommunikation

Mens IT-chefer og direktører i det offentlige går og pynter op i den digitale legestue, og drømmer om alle de gevinster de høster, når de først får 'lokket' danskerne indenfor – så står borgerne udenfor og forsøger at sparke døren ind til legestuen. Men døren til det digitale univers er låst eller i bedste fald binder døren vildt. Det er ofte oplevelsen for danskerne, når de vil udnytte det offentliges hjemmesider. Resultatet er, at mange opgiver og vælger de traditionelle og dyrere løsninger som telefon og breve.

Udfordringen er ikke manglende kvalifikationer hos de professionelle webfolk, men topledernes manglende erkendelse af og viden om, hvilke krav det stiller til organisationens ledelses- og styringssystem, at få den digitale kommunikation til at fungere. Samtidig mangler mange webansvarlige indsigt i hvilke styringsredskaber, der kunne hjælpe dem.

En udfordring på nettet er at sikre en logik, så brugerne kan finde indholdet. Den opgave løses af professionelle kommunikatører. Den anden store udfordring er læsbarhed på landingpage, hvilket bl.a. vil sige lave lix-tal, at teksten er struktureret, scanbar og indholdet så relevant for brugeren. Og det er her, døren stort set ikke er til at sparke ind for selv den mest ihærdige.

Problemet er, at denne opgave er overladt til kommunikationsfaglige amatører, dels linjelederen og den lokale webredaktør, der ofte er placeret

nederst i afdelingens hierarki og får besked om bare at rette sig ind i forhold til, hvordan deres chefer (der ved endnu mindre om formidling) vil have tingene skrevet.

Tekster der kræver embedseksamen

For at visualisere problemets omfang har jeg lavet et par nedslag på landingpages på henholdsvis Region Sjællands, Region Hovedstaden, Gentofte Kommune, Nykredits og SKATs hjemmesider. Alle er tidligere blevet fremhævet som digitale frontløbere eller fået mange netkroner i Bedst på nettet, der er det offentliges benchmark af hjemmesider.

Lad mig straks afsløre, at de tekster jeg faldt over på Region Hovedstadens website for psykiatrien i bedste fald var forvirrende. Region Sjællands hjemmesider kræver en akademisk uddannelse og en printet brugervejledning, mens man på Gentofte Kommune skal have et opslagsværk over kommunale fagudtryk med. Til sammenligning kan SKAT og Nykredit læses af folk uden længere uddannelser, blot man hører til i gruppen af øvede læsere. Der er valgt en simpel lix test til at vurdere læsbarheden.

Hvis man kigger på fem tilfældige nedslag på skat.dk, så havde de fire tekster et niveau i lix på 32-33, og en enkelt på 44 ('Sådan ser du din årsopgørelse med NemID'). Desuden er flere sider suppleret med video til at guide brugeren. Til sammenligning skal man fx på Region Sjællands hjemmeside printe et fire siders brugsanvisning ud for at kunne bruge den digitale løsning, der kan fortælle, om der er forurening på ens ejendom.

Ti grunde til at det går galt

I mit arbejde har jeg mødt en række mere eller mindre frustrerede webansvarlige, der i bedste Sisyfos stil forsøger at få stenene til at trille op af bjerget. De kan alle berette om en række ting, der hver for sig forklarer, hvorfor det går galt med at skabe indholdssider, der er tilgængelige for brugerne:

1. Offentlige kommunikationsafdelinger er underbemandede i forhold til også at skulle stå for hjælp til og oplæring af indholdsleverandører. Ofte er der kun en eller to professionelle webkommunikatører til at vedligeholde, lede, organisere indhold, udvikle hjemmesiden og være i dialog med brugerne. Mange skal desuden også producere indhold til nyhedssites.
2. De indholdsleverandører, der har fået en basal træning i at skrive til nettet flyttes konstant til andre opgaver, så nye skal oplæres. Ofte udskiftes en tredjedel af indholdsleverandørerne i løbet af et enkelt år, hvilket betyder, at kommunikationsafdelingen konstant står med nye uerfarne medarbejdere, der mangler formidlingskompetencer.
3. Indholdsleverandørerne er ofte nederst i afdelingens hierarki og må bare rette ind, når en overordnet gennemtrumfer en formidling, der strider mod alle principper for god formidling på nettet.
4. Lederen af webportaler er som hovedregel ikke repræsenteret i de formelle ledelsessystemer.
5. Lederen af webben har ikke ledelsesbeføjelser i forhold til ind-



Resultat fra Psykiatrien i region hovedstaden

'Har du brug for akut hjælp' står i rød fremhævet boks, det lover godt, men et klik her bringer blot brugen ind på en oversigt over de otte steder, der akut tager imod borgere, åbningstider, men intet om proceduren og hvad der sker i akutmodtagelse.

Flere steder henvises til optageområder i forhold til bydele, og man kan spørge sig selv om alle ved, hvilken præcis bydel de bor i, og gør de folk, der skal hjælpe psykisk syge det? Et kig ind på den lovende tekst 'Behandling' har et lix på 59.

holdsleverandører og inddrages hverken i MUS samtaler eller ansættelse af medarbejdere, der skal arbejde med web.

6. Lederen af webben har ingen beføjelser til at gribe ind over for dårligt formidlet indhold på de enkelte afdelingers landingspages.
7. Lederen af webportalen har ikke kompetencen til at skulle lede og koordinere arbejdet med de ofte mange hundrede indholdsleverandører.
8. Der bliver ikke sat mål for kvaliteten i formidlingen på de sider, som de enkelte afdelinger er ansvarlige for, og der er ingen, der løbende kontrollerer kvaliteten.
9. Cheferne for de enkelte indholdsleverandører bliver ikke gjort ansvarlige for, om indholdet på en hjemmeside er opdateret og formidlet i henhold til principperne for tilgængelige webtekster.
10. Der har ingen konsekvens, hvis linjelederen nedprioriterer webben til fordel for andre opgaver eller, hvis lederen konstant sætter nye uerfarne folk på opgaven.

Samlet set er problemet, at det er cheferne i linjen, der bestemmer, hvor megen tid, der må 'ofres' på web, og at den øverste ledelse ikke har indset, at linjechefernes ledelsesret skal modsvares af en tværgående ledelse af webarbejdet, der stiller krav til mål og kvalitet, så linjelederen skal udarbejde webben i sine prioriteringer.

Effektivisering ved at øge læsbarhed

Der kan spares mange ressourcer ved at investere i bedre formidling på lan-

Lixtal

- 55 < Meget svær, faglitteratur på akademisk niveau, lovtekster
- 45-54 Svær, saglige bøger, populærvidenskabelige værker, akademiske udgivelser
- 35-44 Middel, dagblade og tidskrifter
- 25-34 Let for øvede læsere, ugebladslitteratur og let skønlitteratur for voksne
- 24 < Let tekst for alle læsere, børnelitteratur

dingspages. Det viser undersøgelsen af 3F's hjemmeside (se 3f.dk.eyetrack). På baggrund af den omfattende eyetrack test af landingspages har portalredaktionen udarbejdet helt nye procedurer for formidling til nettet. Den første test viste, at brugerne i snit brugte 36 sekunder på at finde svar på deres spørgsmål, mens de fandt svaret efter 21 sekunder, efter at teksterne var omskrevet i respekt for reglerne for god formidling på nettet. Det vil sige en besparelse på over 30 procent.

Opfølgende undersøgelser har vist, at omskrivningen ikke alene har været en hjælp for de læsesvage, men den har i endnu højere grad betydet en mere effektiv informationssøgning hos de læsesterke. Ved at arbejde med formidlingen på landingpages er der et stort besparelspotentiale ikke kun i forhold til brugerne, men også internt i forhold til kolleger og samarbejdspartnere.

Ideen med at den enkelte fagprofessionelle er ansvarlig for kommunikationen om sit felt på landingpage er grundlæggende ok. Det er den fagprofessionelle, der skriver breve til

borgerne, som tager telefonen – og derfor er det også naturligt, at den fagprofessionelle skal formidle på nettet.

Problemet er, at man på mange ledelsesgange ikke har forstået, hvor stor indsigt, viden og træning, det kræver, før fagmedarbejderen kan kommunikere på nettet, så det opleves tilgængeligt og forståeligt af brugerne. Her duer det ikke, at man flere gange om året sætter nye folk på posten – og slet ikke, at den fagprofessionelle webredaktør konstant redder en vis legemsdel på de enkelte afdelinger, så det aldrig bliver synligt for den øverste ledelse, at det er et problem, som kræver ledelsesfokus.

Webben forstyrrer og udfordrer organisationen – ikke mindst linjelederne, fordi den er en platform, der inviterer til dialog mellem organisationen og den enkelte på tværs af organisationens struktur. For at få gavn af de digitale muligheder, så skal styring og ledelse tilpasses. Webben inviterer til brug og dialog alle ugens dage og hele døgnet. Her nytter det ikke, at itafdelingen af hensyn til egen omkostningsfokus går hjem fredag kl. 15.00, eller at man inviterer til dialog uden selv at gå ind i dialogen, fordi det ikke er nogens ansvar. Igen kig til bankerne og realkreditlen, der tilbyder deres kunder live-chat og support stort set alle døgnets timer og hele ugen.■



DKF Kursus
 Professionel ledelseskommunikation
 Maj 2012
 www.kommunikationsforening.dk