

KOMMUNERNES KANALSTRATEGI OG BORGERNES TILFREDSHED

BORGERNES OPLEVELSER OG TILFREDSHED MED KOMMUNAL KOMMUNIKATION



bjerg
k

INDHOLDSFORTEGNELSE

| | |
|---|----|
| Offentlig kommunikation i forandring..... | 3 |
| Konklusioner..... | 4 |
| Metode..... | 5 |
| Generelt om borgerkommunikation..... | 5 |
| Egenskaberne ved fem forskellige kanaler..... | 6 |
| Typer af borgere og henvendelser..... | 6 |
| Borgertyper..... | 7 |
| Henvendelsestype..... | 10 |

Offentlig kommunikation i forandring

Digitalisering ændrer forudsætningerne for, hvordan det offentlige kan og bør kommunikere med borgerne. De offentlige virksomheder skal kommunikere økonomisk effektivt, og borgerne skal være tilfredse med kommunikationen. I mange år så man digitalisering som vejen til både effektivitet og tilfredshed. Og det har også været sandt i mange tilfælde – men som så ofte med nye medier og kanaler må vi se i øjnene, at virkeligheden viser sig at være mere kompleks.

I dag oplever de fleste kommunikatører, at digitaliseringen både er effektiv og ineffektiv, både skaber mere tilfredshed og mindre. Det er interessant at undersøge nærmere – ikke mindst set i lyset af den stigende digitalisering i kommunerne og overgangen til digital post pr. 1. November 2014.

Værsgo: Ny viden om borgertilfredshed i en digital tid

Bjerg Kommunikation er kommunikationsbureauet for offentlige virksomheder, og vores kommunikationsløsninger har bund i målinger og forskning. Langt de fleste undersøgelser og målinger laver vi på vegne af kunder i forbindelse med offentlige kampagner mv. Nogle gange opstår der dog spørgsmål, som går på tværs af flere projekter. Nogle af dem er:

- 1 Har valget af kanal betydning for borgernes tilfredshed med kommunikationen, fx om kommunikationen er digital eller traditionel post?
- 2 Hvilke forventninger har borgeren til kommunikationen med offentlige virksomheder og de forskellige kanaler, der benyttes?
- 3 Hvordan vurderer borgeren kontakten med offentlige virksomheder, og findes der måder at gøre kommunikationen mere effektiv eller mere tilfredsstillende for den enkelte borger?

Det er disse spørgsmål, som vi besvarer med denne nye undersøgelse om, hvordan borgere oplever og vurderer kommunikationen med deres kommune.

Undersøgelsens fokus

I undersøgelsen fokuserer vi på, hvordan borgere oplever og vurderer kommunikationen med deres kommune. Vi har især kigget på, hvilke kanaler borgere foretrækker i forbindelse med forskellige typer henvendelser, og hvad kanalen betyder for borgeres opfattelse af svar fra kommunen. I en tidligere pilotundersøgelse har Bjerg K undersøgt, hvordan kommunalt ansatte beskriver kontakten med borgere, hvor vi har konkluderet, at borgerhenvendelser fylder en stor del af kommunernes kommunikationsarbejde.

Resultaterne vil sikkert kunne bruges af andre offentlige virksomheder end kommuner. Det må vi undersøge ved en anden lejlighed.

Tak

Særligt tak til de tre kommuner, som medvirkede til undersøgelsen:

- Varde Kommune
- Aabenraa Kommune
- Helsingør Kommune.

Kommunerne fandt respondenter og kvalificerede undersøgelsen. Vi håber, at I og mange andre får glæde af undersøgelsen.

Konklusioner

Undersøgelsen viser, at der ikke er nogle enkle svar på hvilke kommunikationsformer og kanaler, der er mest tilfredsstillende for borgerne. Følgende fem pointer er de mest centrale:

- *Fem kriterier har betydning for borgernes tilfredshed med kommunikation.* Forståelighed, effektivitet, frihed i valg af kanaler, kommunens forudgående kendskab og fortrolighed med borgeren, samt hvor troværdigt og gennemskueligt forløbet opleves. Disse kriterier bør der tages højde for, når kommunen besvarer en borgerhenvendelse.
- *Borgere og henvendelser kan inddeles i typer.* På baggrund af denne undersøgelse er det muligt at inddele borgere og henvendelser i nogle typer. Typificeringen kan bruges til at nuancere, hvordan tilfredsstillende og effektiv kommunikation foregår, når den udspiller sig mellem kommune og borger.
 - *Borgertyperne.* Både borgernes alder og ressourcer har betydning for, hvordan de typisk henvender sig til en kommune, for deres foretrukne kanaler og for deres holdning til kommunikationen med kommunen.
 - *Henvendelsestyperne.* Borgernes vurdering af kommunikationen påvirkes både af, om deres henvendelse er af rationel eller emotionel karakter, og af om der er tale om en kort eller længerevarende korrespondance. Disse to parametre har betydning for, om borgerne er tilfredse med standardiserede, korte svar, eller om de ønsker mere personlige svar.
- *Digitalisering deler befolkningen.* Mange borgere accepterer og synes godt om den stigende grad af digitalisering i den offentlige kommunikation. Det er dog vigtigt for borgeren at have mulighed for personlig kontakt. Særligt ældre og ressourcetsvage befinder sig under et 'digitaliserings-skel', og de fravælger ofte digitale kanaler helt.
- *En kanal foretrækkes ikke af entydige grunde.* Kanalvalgets betydning for borgerens tilfredshed er ikke entydig. Både borgertypen og henvendelsestypen har betydning, og samme borger kan opleve digital kommunikation som effektiv og tilfredsstillende i én situation men utilfredsstillende i en anden. De fleste borgere mener, at der altid skal være mulighed for personlig kontakt og for valgfrihed blandt kanaler. Kanalvalget er i øvrigt ikke nødvendigvis reflektivt for borgerne - dvs. at de sjældent er bevidste om kanalens betydning for deres opfattelse af kommunikationssituationen.

Borgerne fremhæver følgende kvaliteter ved de fem mest almindelige kanaler:

- *At møde op personligt* fremmer forståeligheden, men opfattes også som tidskrævende.
- *Telefonisk kontakt* kan hurtigt afklare et spørgsmål fra borgeren, men borgeren risikerer at glemme vigtige detaljer.
- *E-mail* opfattes af borgerne som nyttigt til at holde styr på og gemme vigtige informationer fra kommunen, men kan også opleves som en diffus kanal, hvor modtageren ikke er klart defineret.
- *e-Boksen* opfattes som standardprocedure til modtagelse af formelle dokumenter, men om det opleves positivt afhænger af, hvorvidt borgeren er vant til digital information.
- *Brevet* opfattes især som nyttigt til dokumentation og information, der skal huskes. Derfor er brevet anvendeligt for borgere, der senere hen skal vise dokumentet til andre. Dog siger mange borgere, at de også selv kan printe det relevante dokument.

Denne kvalitative undersøgelse optegner konturerne og de typificeringer, der har betydning for tilfredsheden med og borgernes oplevelse af kommunikationen.

Metode

- Vores undersøgelse er baseret på kvalitative telefoninterview med 27 borgere i tre forskellige kommuner
 - Varde Kommune: 9 borgere
 - Aabenraa Kommune: 5 borgere
 - Helsingør Kommune: 13 borgere
- Bjerg K gennemførte interviewene i uge 24-26 i 2014, og de varede hver 10-20 minutter.
- Interviewguiden blev modereret undervejs og strukturerede interviewene til en vis grad, afhængigt af hvilke emner der var mest relevante for den enkelte borger (se Bilag 1).
- Vi har skabt variation mellem borgerne, således at vi både har snakket med mænd og kvinder, unge og gamle, samt borgere der har henvendt sig til forskellige afdelinger i kommunen - herunder miljø og teknik, borgerservice, beskæftigelses- og socialforvaltningen.
- For at deltage i undersøgelsen skulle borgeren inden for det seneste halve år have kontaktet kommunen med en henvendelse og modtaget svar. De respektive kommuner har formidlet kontakten mellem Bjerg K og borgerne, og de har sørget for borgernes samtykke.
- Det oprindelige mål for antal interviewpersoner var på cirka 10 personer per kommune, altså 30 borgere i alt. Det har dog vist sig svært for kommunerne at skaffe tilstrækkeligt med interviewpersoner, der levede op til kravene, og som havde lyst til at deltage. Samplingprocessen har derfor været meget omfattende, og vi er endt med et datagrundlag på 27 borgere. Vi vurderer, at dette er tilstrækkeligt, da vi efter ca. 20 interview ikke fik væsentlig ny viden ved yderligere interview. De sidste 7 interview fungerede derfor som kvalificering af de fund, vi allerede havde gjort, og de 27 personer er derfor et validt grundlag at drage konklusioner på baggrund af.

Generelt om borgerkommunikation

Der er tre pointer om borgerkommunikation, som gik igen i interviewene.

- *Borgerne bruger flere kanaler i samme korrespondance.* Borgerne benytter sig både af personlig henvendelse, opringning, e-mail, hjemmeside-indgang, brev og e-Boks. Ofte går kontakten med kommunen også gennem flere kanaler i løbet af en enkelt henvendelse, så borgerne for eksempel både er i kontakt over e-mail og telefon.
- *Borgerne oplever, at kontakten med kommunen bærer præg af at være standardiseret.* Nogle af de borgere, vi snakkede med, udnyttede interviewet til at få afløb for frustrationer over bestemte oplevelser, de havde haft med kommunen. De føler sig til tider blot som et 'nummer i bunken', hvilket ofte er relateret til bestemte administrative afgørelser mere end til selve kommunikationen. Undersøgelsen viser dog samtidig, at opfattelsen af ikke at blive hørt kan opblødes af medarbejdernes imødekommenhed og hjælpsomhed.
- *Borgerne har svært ved at reflektere over kanalvalg.* De har således svært ved at argumentere for, hvorfor de valgte én kanal frem for en anden, og i mange tilfælde er kanalvalget ikke reflektivt, men bestemt på forhånd af administrative procedurer. Derudover var det i nogle tilfælde en udfordring for borgerne at snakke om kommunikation frem for indholdet i den pågældende sag.

Egenskaberne ved fem forskellige kanaler

Kontakten mellem borger og kommune foregår hovedsageligt via fem kanaler.

Personligt fremmøde

Borgerne møder især op på deres kommune, når de føler, at deres henvendelse ikke kan forklares over telefonen eller per e-mail. Det betyder noget for borgerne, at de kan se en sagsbehandler i øjnene og sikre sig, at vedkommende har forstået henvendelsen. Denne metode oplever borgerne som effektiv, idet de oftest får svar med det samme. Fremmødet er derudover i visse situationer et formelt krav fra kommunernes side - eksempelvis når ældre skal framelde sig digital post. Nogle borgere opfatter det som en udfordring at skulle møde op hos Borgerservice, da det er tidskrævende og uflexibelt.

Telefon

Borgerne benytter sig især af telefonen, når henvendelsen er akut, eller hvis de ønsker en hurtig afklaring. Flere borgere begrundet valg af telefonopringning med, at lukketiderne på de forskellige kommunale centre ikke passer ind i deres skema. Nogle forklarer, at afstanden til eksempelvis Borgerservice afholder dem fra at møde op personligt, men da de stadig ønsker personlig kontakt, vælger de at ringe op. I nogle tilfælde bliver telefonopringning som kanal ikke opfattet som tilfredsstillende for borgerne, da det ikke er muligt at dokumentere samtalen. Det kan eksempelvis være svært for borgeren at huske alle relevante detaljer fra samtalen, hvorfor det alligevel bliver nødvendigt med uddybende kontakt.

E-mail

E-mail bliver især brugt af borgeren, der er 'på farten' og ikke kan møde op personligt.

Derudover opfatter borgerne e-mailen som meget effektiv i længerevarende sager, fordi de kan holde styr på forløbet og lave et 'document-trail'. Borgerne fortæller, at de ofte benytter sig af e-mail, fordi de så kan gemme de svar, de modtager, som dokumentation for kommunens udtalelser. Ligeledes anser borgerne det som en kvalitet ved e-mailen, at de har tid til at formulere de rigtige sætninger og sikre sig, at indholdet i henvendelsen er korrekt. Nogle borgere opfatter dog e-mailen som en mindre effektiv kanal, da man ikke kan forvente svar umiddelbart efter sin henvendelse. De ser dermed e-mailen som ugenomsigtig, da det føles som at sende henvendelsen 'ud i intetheden', fordi der ikke altid er en specifik modtager.

e-Boks

e-Boks-besvarelser bliver opfattet som en nødvendighed. Når borgeren modtager svar i e-Boks, er det fordi, det er standarden for den pågældende procedure. e-Boks egner sig især til modtagelse af formelle dokumenter. Nogle borgere synes, at e-Boks-kommunikationen er tilfredsstillende, og at det er rart at have ét sted, hvor al information er samlet. Flere borgere mener dog, at de skal vænne sig til at bruge e-Boksen og lære at organisere den i mapper. e-Boks opfattes generelt som en effektiv, men en ikke så personlig kanal.

Brev

Borgerne opfatter brevet positivt ved henvendelser, hvor de ønsker at gemme det tilsendte dokument eller svar. Brevet kan også være anvendeligt, hvis de skal fremvise et dokument på eksempelvis et kursus eller på apoteket. Brevet kan således i højere grad bruges som dokumentation, og flere borgere synes, at indholdet i et brev ofte er mere overskueligt og nemmere at huske. For de fleste borgere opleves brevet dog som forældet og som en besværlig kommunikationskanal. Det skyldes en forestilling om, at forsendelsen er tidskrævende. For meget ressourcetsvage borgere er brevet (og e-mail) helt udelukket, da det er for overvældende og for informationspakket. Disse borgere foretrækker at blive ringet op eller kontaktet personligt på anden vis.

Typer af borgere og henvendelser

Vi ser ikke entydige tendenser i undersøgelsen til, at borgerne alle foretrækker de samme kanaler i samme typer sager. Det skyldes, at både kanalvalg og tilfredsheden med kommunikationen er afhængige af den

enkelte borgers præferencer og af den konkrete henvendelses karakter. De 5 vigtigste tilfredshedskriterier for borgerne er:

- **Forståelighed.** Det er vigtigt for borgerne, at de forstår de meddelelser, de får fra kommunen. Flere oplever vanskeligheder med at forstå sprogbbruget i offentlige skrivelser, og nogle oplever problemer med mundtlig kommunikation på grund af sprogbarrierer.
- **Effektivitet.** For de fleste borgere er det vigtigt, at de relativt hurtigt får behandlet deres sag og får svar fra kommunen.
- **Valgfri eller obligatorisk kanal.** Borgerne oplever ofte utilfredshed med kommunikationen, når de ikke selv har valgt den kanal, som de kontakter kommunen igennem. I situationer, hvor borgeren selv har valgt kanalen, er tilfredsheden med korrespondancen ofte større. Hvis der eksempelvis er krav om, at man skal møde op på Borgerservice for at få behandlet sin sag, oplever flere, at det besværliggør og forstyrrer kommunikationen. Tilsvarende, hvis der er krav om digital kommunikation, hvor borgeren ikke selv foretrækker det, opleves det som utilfredsstillende.
- **Kendskab og fortrolighed.** Borgerne er mere tilfredse med kommunikationen, når de ved, at sagsbehandlere og andre ansatte kender dem og er fortrolige med deres baggrund/historie. Det er vigtigt, at de i længere korrespondancer enten har kontakt til den samme person eller oplever, at andre ansatte er blevet sat ind i deres sag. Det er ofte i forbindelse med længerevarende korrespondancer om fx sygdomsforløb eller jobprøvning, at kommunikationen opleves som utilfredsstillende, da borgeren her får kontakt til mange forskellige mennesker under deres sagsforløb.
- **Troværdighed og gennemsækelighed.** Det er vigtigt for borgerne, at de oplever, at kontakten med kommunen er troværdig og gennemsækelig. Dette på to måder:
 - Borgerne ønsker at vide, hvornår de kan forvente svar fra kommunen.
 - Det er vigtigt for borgerne, at de får et fagligt og kvalificeret svar på deres spørgsmål. Derfor venter de gerne længere tid på et svar fra en person, som har kendskab og kompetencer til at besvare netop deres problematik.

Vi har opdelt interviewene i forskellige borgertyper og henvendelsestyper for at klargøre forskellige forventninger til kontakten med kommunen.

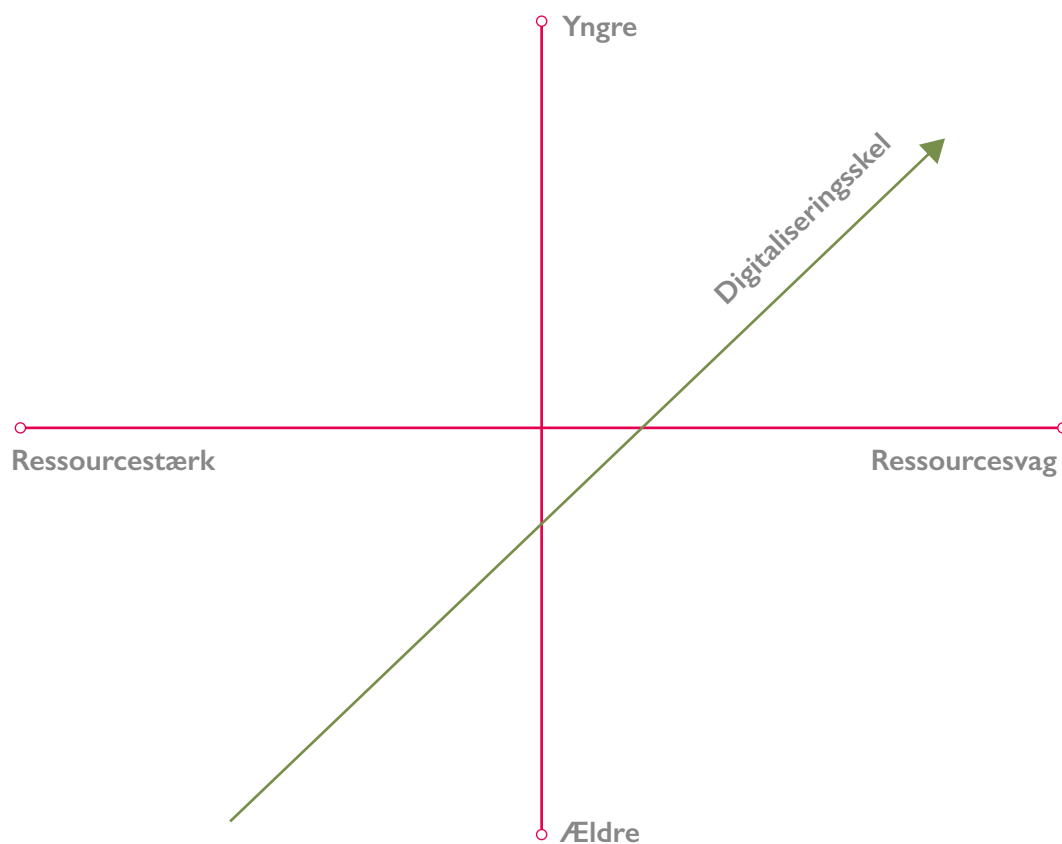
Borgertyper

Det er relevant at opdele borgerne i forhold til både alder og ressourcer.

- **Alder.** Der er et klart alderskel blandt borgerne. Mens yngre borgere i høj grad benytter sig af digitale løsninger som borger.dk og e-Boks, er de ældre ofte mere forbeholdne og foretrækker den personlige kontakt eller breve. De unge benytter sig også oftere af e-mail- og telefonkontakt, mens de ældre møder op på Borgerservice.
- **Ressourcer.** Kommunikationen opleves forskelligt af borgere afhængigt af ressourcer. Ressourcer skal her forstås bredt og kan eksempelvis være borgernes viden, deres sociale netværk, deres relation til arbejdsmarkedet, deres psykiske tilstand og deres økonomiske formåen. De ressourcestærke borgere oplever at have flere muligheder for at tage kontakt. De kender til formuleringer og arbejdsgange, og de ved hvordan og hos hvilke personer, de kan få deres sag behandlet mest effektivt. Borgere med færre ressourcer derimod, oplever ofte, at de bliver talt ned til, og at de ikke kan manøvrere i de mange systemer og spørgsmål.

Figur 1 viser de to borgeropdelinger. Den stiplede linje angiver et skel mellem hvilke personer, der er positive over for digitalisering af den offentlige kommunikation (venstre side), og hvilke der er mere negative (højre side).

Siden mere og mere offentlig kommunikation er blevet digitaliseret, er det blevet en yderligere opgave for kommunerne at registrere borgere, der ikke ønsker digital post. I undersøgelsen snakkede vi med otte borgere, hvis sidste henvendelse til kommunen omhandlede frmelding af digital post. En relativt stor del af interviewpersonerne (næsten 30 %) var altså negative over for digitaliseringen. Dette er dog ikke nødvendigvis repræsentativt for hele befolkningen. Tal fra Digitaliseringsstyrelsen viser, at blandt de borgere, der har reageret på digitaliseringskravet, har 10 % frmeldt sig digital post enten midlertidigt eller permanent (juni 2014). I en undersøgelse foretaget af Gallup for Ældresagen konkluderes det, at lidt mere end 500.000 borgere (omkring 9 %) ønsker at blive fritaget for digital post¹.



FIGUR 1: BORGERTYPER

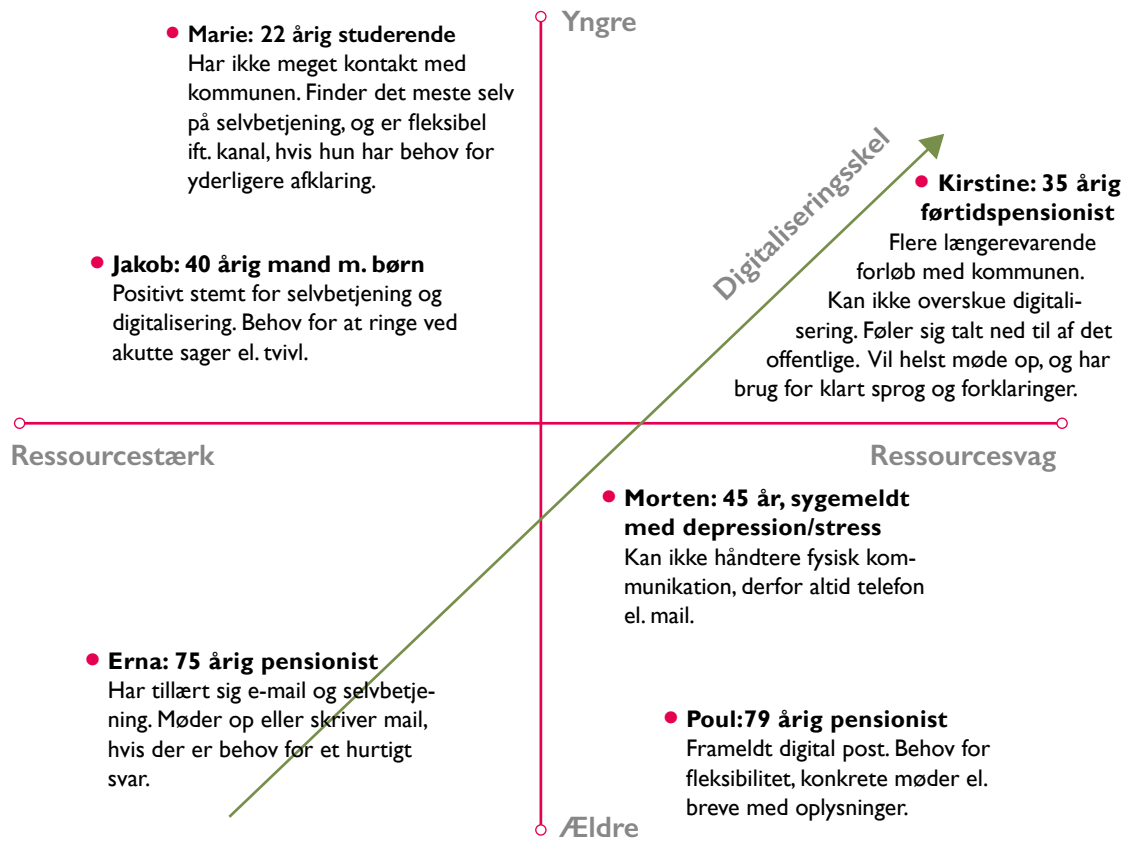
På næste side optegner vi nogle arketyper af borgere. Typerne er udviklet ud fra de kvalitative interviews. Der er altså ikke tale om faktiske borgere, men sammenfatninger af særlige typer, der går igen i undersøgelsen. De arketyper af borgere er beskrevet ud fra deres alder og beskæftigelse, de typiske henvendelser til kommunen, deres foretrukne kanaler og deres holdning til kommunikation med kommunen.

¹Digitaliseringsstyrelsens nyeste opgørelser (uge 48) viser, at 10,7 % af befolkningen er frmeldt tilmeldt digital post enten midlertidigt eller permanent (<http://www.digst.dk/Loesninger-og-infrastruktur/Digital-Post/Kom-godt-i-gang/Organisation-og-kommunikation/Digital-Post-statistik>).

TABEL 1: ARKETYPISE BORGERE

| BORGERTYPE | TYPISKE HENVENDELSER | FORETRUKNE KANALER | HOLDNING TIL KOMMUNIKATIONEN |
|-------------------------------------|--|--|--|
| Marie, 22 år, studerende. | Praktiske forespørgsler om fx pas, sygesikringsbevis, boligstøtte eller lignende. | <ul style="list-style-type: none"> Selvbetjening En høj grad af fleksibilitet i kanalvalg. Bruger både telefon, mail og fremmøde afhængigt af, hvad der passer i situationen. | Har ikke meget kontakt med kommunen og er derfor forholdsvis indifferent. |
| Kirstine, 35 år, førtids-pensionist | Ansøgninger om forskellige tilskud samt behandlingstilbud i forbindelse med sygdom. Frameldinger af digital post. Har typisk haft længerevarende sag om godkendelse af førtidspension. | <ul style="list-style-type: none"> Løbende e-mail- eller telefonkorrespondance. Personlige møder med en sagsbehandler. Behov for konsekvente og gennemskuelige kanaler. | Føler sig ofte talt ned til og placeret i 'kasser'. Hun forstår sjældent sprogbrug og formaliteter og føler sig kastet rundt i systemet. Vil gerne tale med nogen, der kender hende og hendes sag. |
| Jakob, 40 år, selvstændig | Har mange forskellige behov, der både omfatter ham og hans familie, byggesager og fritidsaktiviteter. | <ul style="list-style-type: none"> Selvbetjening Behov for at kunne tage kontakt ved akutte sager eller tvivlsspørgsmål. Benytter sig af e-mails og telefonisk kontakt, da personligt fremmøde er for tidskrævende. | Han er optaget af kompetence og effektivitet i den service, han får. Forventer klare svar og hurtig behandling og vil ikke sinkes af kommunalt ansatte, der ikke kan svare på hans spørgsmål. |
| Morten, 45 år, sygemeldt | Korrespondancer om rehabilitering og henvisninger til behandlingstilbud. | <ul style="list-style-type: none"> E-mail og telefon. Officielle skriftlige svar og fremmøde virker uoverskueligt. Vil helst kommunikere på afstand. | Forstår ikke at det skal besværliggøres. Ønsker enkelthed, gennemskuelighed og færre krav. |
| Erna, 75, pensionist | Støtte og tilskud til hjemmehjælp, praktiske henvendelser vedr. pas, sygesikringsbevis og lignende. | <ul style="list-style-type: none"> Selvbetjening i et vist omfang. E-mail til assistance med selvbetjeningsløsninger. Fremmøde på Borgerservice ved komplicerede sager. | Er meget selvkørende og oplever ofte god service i kommunen. |
| Poul, 79 år, pensionist | Framelding af digital post, praktiske henvendelser vedr. pas, sygesikringsbeviser og lignende samt om støtte og tilskud for pensionister. | <ul style="list-style-type: none"> Borgerservice for at stå ansigt til ansigt med et 'rigtigt' menneske. Breve foretrækkes til mere omfattende oplysninger og afgørelser. | Forstår ikke hvorfor kommunikationen skal være digital og bureaukratisk. Oplever ofte at få en god behandling, når han møder op på Borgerservice. |

HERUNDER ER BORGERTYPERNE INDSAT I FIGUREN.



FIGUR 2: BORGERTYPER MED ARKETYPISE BORGERE

Figuren viser to ting:

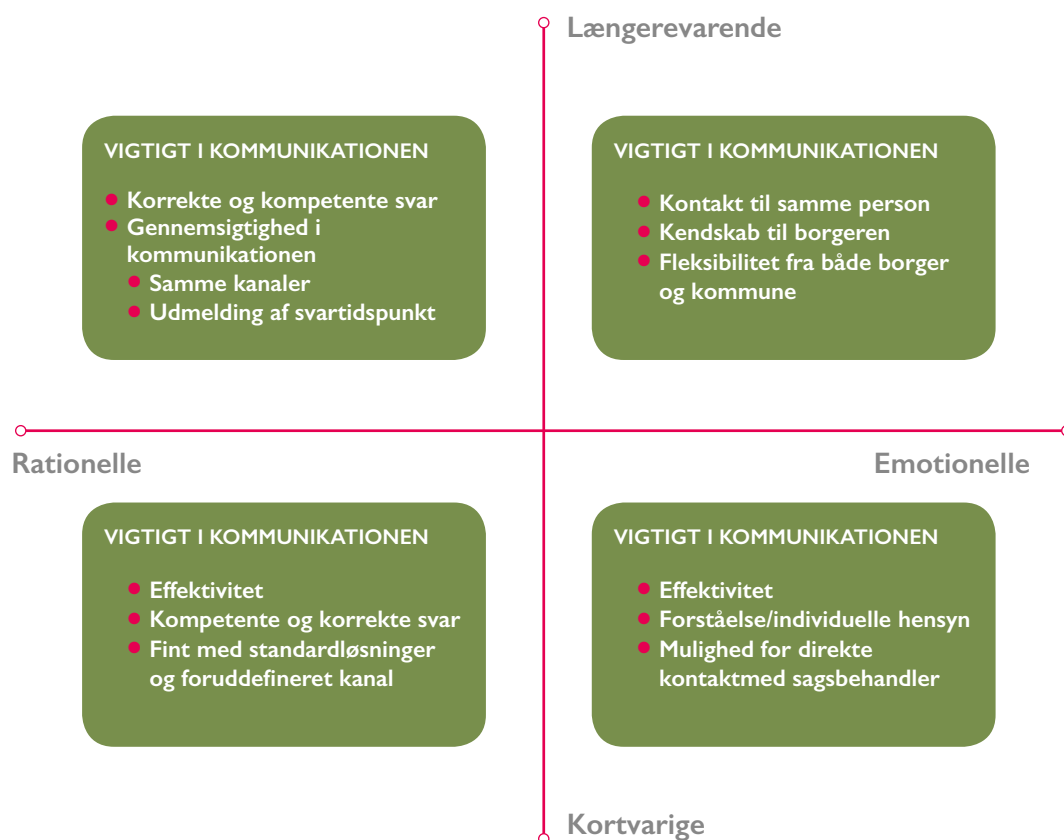
- Et digitaliseringsskel hvor vi har identificeret, at det især er ældre og ressourcesvage borgere, der fravælger digitale kanaler. Det er dog ikke entydigt, da også unge ressourcesvage og ældre ressourcestærke til en vis grad har svært ved at tilpasse sig den digitale kommunikation.
- Tilfredshed med og forventninger til kommunikation varierer afhængigt af alder og ressourcer. På baggrund af undersøgelsen kan vi ikke entydigt konkludere, hvilke kanaler der bør benyttes i kontakten med forskellige borgere, men opdelingen giver et redskab, der eventuelt kan benyttes til en mere udførlig og repræsentativ segmentering i borgertyper. En sådan vil være anvendelig i udarbejdelsen af kanalstrategier for kommunerne.

Henvendelsestype

Kommunikationsbehov og tilfredshed er også afhængige af, hvilken type henvendelse borgeren har. Vi skelner her mellem rationelle og emotionelle henvendelser og mellem forløb af forskellig varighed:

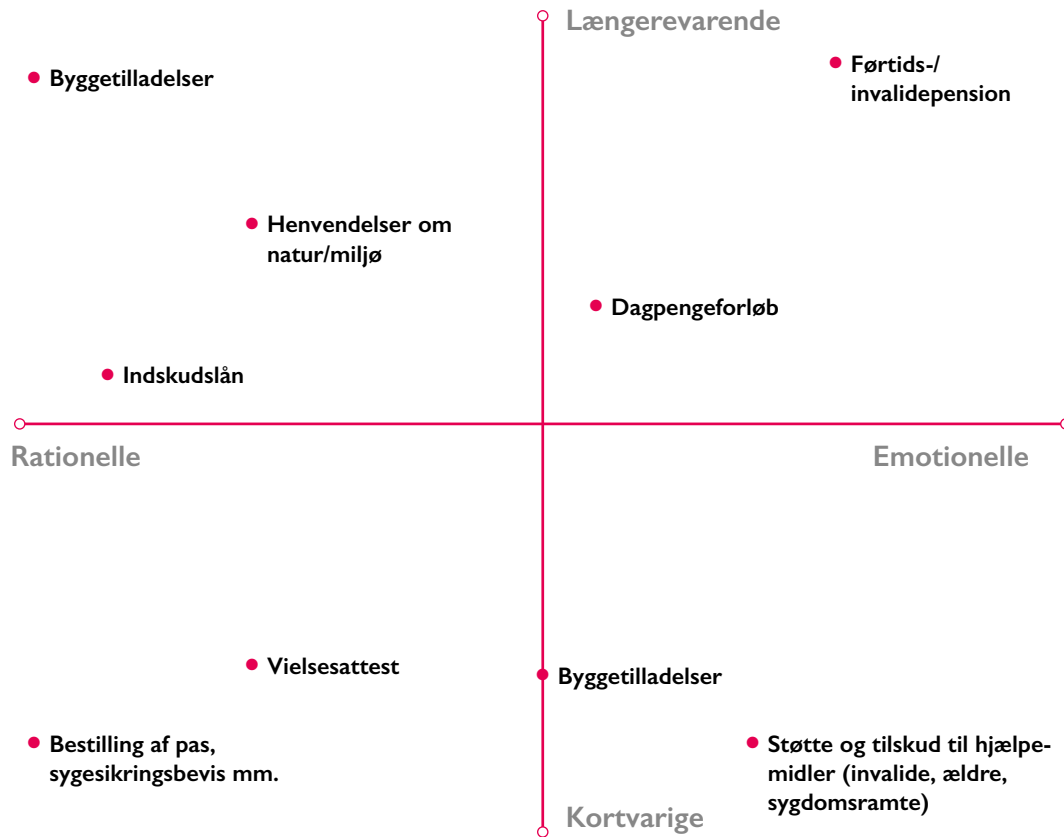
- **Rationel/emotionel.** Borgerne har forskellige ønsker til kommunikationen afhængigt af, om de henvender sig med personlige og emotionelle sager, eller om de har brug for hjælp til mere rationelle sager.
 - Emotionelle henvendelser omhandler sager med stor følelsesmæssig betydning for borgerne - fx sygemeldinger, arbejdsløshed eller førtidspension. Ved emotionelle henvendelser ønsker borgerne at have personlig kontakt, og at sagsbehandleren kender til deres historie.
 - Rationelle henvendelser er eksempelvis byggesager og omhandler ofte praktiske spørgsmål uden betydningsfuld følelsesmæssig karakter. Ved rationelle henvendelse ønsker borgerne rigtige og hurtige svar og afklaringer, der er entydigt formulerede - ofte på brev eller e-mail.
- **Varighed.** Ved længerevarende sager ønsker borgerne ofte kontakt til samme person i kommunen, og de er fleksible i forhold til at veksle mellem forskellige kanaler i løbet af korrespondancen. Ved

sager af kortere varighed er det derimod vigtigere for borgerne, at de hurtigt kan få et rigtigt svar – fx ved at møde op personligt eller ringe.



FIGUR 3: HENVENDELSESTYPER MED KRITERIER FOR KOMMUNIKATION

Vi illustrerer herunder, hvordan forskellige henvendelsestyper er placeret i figuren. Vi har taget udgangspunkt i de typer henvendelser, der gik igen i de kvalitative interviews, og de er derfor ikke repræsentative for kommunale henvendelser generelt.



FIGUR 4: HENVENDELSESTYPER MED KONKRETE HENVENDELSER



bjerg
k

Flæsketorvet 68, 1. / 1711 København V / t: 33 25 33 27
/ e: kontakt@bjergk.dk / www.bjergk.dk