



Oslo kommune
Byrådslederens kontor

Informasjonspolitik

Veileder til Oslo kommunes informasjonspolitik

Innhold

Forord	side 3
Oslo kommunes syv informasjonsprinsipper	side 4
Veiledning informasjonsprinsipp 1	side 5
Veiledning informasjonsprinsipp 2	side 7
Veiledning informasjonsprinsipp 3	side 10
Veiledning informasjonsprinsipp 4	side 13
Veiledning informasjonsprinsipp 5	side 16
Veiledning informasjonsprinsipp 6	side 18
Veiledning informasjonsprinsipp 7	side 20
Anbefalt kommunikasjonsfaglig litteratur og referanser	side 23

Redaksjon:	Byrådslederens kontor, Informasjonsseksjonen
Utgitt dato:	16.03.2010
Opplag:	500
Papir:	Silk 170 g
Font:	Times New Roman og Meta Plus Bold
Trykkeri:	Sem AS

Forord

Bystyret tok i sitt møte 14.11.2007 byrådets forslag til informasjonspolitik til orientering. Sammen med finanskomiteens merknader utgjør dette Oslo kommunes nye informasjonspolitik.

Det vises her særlig til at: *”Forvaltning og publikum skal være likeverdige parter i en toveis kommunikasjonsprosess, og de skal veksle i rollen som avsendere og mottakere. Begge parter skal kunne ta initiativ og legge premisser for samhandlingen”.*

Informasjonspolitikken er et overordnet styringsdokument for kommunens virksomheter. I tillegg har bystyret vedtatt at en veileder skal utarbeides. Denne følger vedlagt.

Informasjonsveilederen bygger på konkrete erfaringer i kommunen og gir generelle informasjonsråd. Kommunens virksomheter har bidratt i arbeidet med veilederen slik at den skal være mest mulig konkret og anvendbar i informasjonshverdagen.

Like fullt er informasjonshverdagen hele tiden i endring. Derfor er denne trykte versjonen et nåtidsdokument; veilederen blir lagt ut i en egen versjon på kommunens intranett og vil suppleres med informasjonseksempler, ”klipp” fra informasjonssamfunnet og ny utvikling innen informasjonsfaget. Virksomhetene inviteres her til å komme med innspill.

Veilederen er bygget opp med utgangspunkt i kommunens informasjonsprinsipper. Hvert prinsipp listes opp med tilhørende kulepunkter. Til hvert kulepunkt gis det en veiledning og de

fleste kulepunkter inneholder også konkrete tips merket med en . Det anbefales at virksomhetene selv legger til egne erfaringer og tips til bruk for medarbeidere på alle nivåer.

I informasjonsveilederen er det lagt inn referanse til aktuell faglitteratur.

Det første naturlige råd er at informasjonspolitikken med veileder blir brukt aktivt!

Oslo kommunes syv informasjonsprinsipper:

1. I Oslo kommune er informasjon et lederansvar.
2. Ansatte på alle nivåer i Oslo kommune har ansvar for å holde seg informert og for å dele informasjon med andre.
3. Oslo kommune skal aktivt informere om sin virksomhet og gjøre informasjon lett tilgjengelig.
4. Oslo kommunes informasjon skal være målrettet, brukervennlig og relevant.
5. Oslo kommunes informasjon skal være rask, åpen, samordnet og korrekt.
6. Oslo kommune skal i design og profil være helhetlig og profesjonell.
7. Oslo kommunes kriseinformasjon skal være profesjonell, hurtig og samordnet.

Prinsipp 1

I Oslo kommune er informasjon et lederansvar

Dette betyr:

- **Den enkelte leder skal følge informasjonspolitikken og sørge for at virksomhetene har informasjonsfaglig kompetanse.**

Veiledning: Enhver leder i kommunen skal kjenne innholdet i kommunens informasjonspolitikk. Ledere bør ha informasjonspolitikken lett tilgjengelig og bruke den i konkrete mediasaker, ved ledermøter, interne samlinger og lignende.

Ledere og medarbeidere i virksomheten bør stimuleres aktivt til informasjonsfaglig kursing og utdanning. En virksomhet som rekrutterer/har god informasjonskompetanse, vil alltid ha en fordel i et stadig mer krevende informasjons- og mediesamfunn. Å ha god informasjonsfaglig kompetanse betyr at virksomheten kan håndtere alle typer informasjonsarbeid profesjonelt.



Tips: Oslo kommune har inngått rammeavtaler for mediatrening og informasjonsrådgivning. Alle ledergrupper oppfordres til å gjennomgå slike kurs. Avtalene inkluderer også bistand i konkrete mediasituasjoner. Kontakt Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor for nærmere informasjon.

- **Informasjon er et strategisk virkemiddel på lik linje med andre virkemidler i kommunen.**

Veiledning: Informasjon er ett av flere virkemidler som kommunen skal bruke for å nå sine mål. Informasjon skal tas like mye på ”alvor” som for eksempel jus og økonomi. Å bruke informasjon strategisk er dessuten god informasjonsøkonomi. Det koster å bruke informasjonsressurser, men det koster mer å ikke gjøre det.



Tips: Ta en intern gjennomgang av hvordan virksomheten kan ta et mer aktivt strategisk informasjonsgrep.

- **Informasjonsansvaret skal følge linjeprinsippet; den som har ansvaret for en tjeneste, har også ansvaret for å informere om denne tjenesten.**

Veiledning: Det er i det direkte møtet mellom kommunen og innbygger at kommunikasjon finner sted og måles. Har man ansvaret for en tjeneste, har man ansvaret for å informere om den utad og for å bidra til god kommunikasjon. Tjenestesteder og førstelinje (eksempelvis i barnehager, på skoler, hjemmehjelp, institusjoner, service/kundetorg osv.) kan brukes aktivt for bedre og mer direkte dialog, samtale og kommunikasjon med brukere, pårørende og publikum.

Å sørge for en god og åpen **intern** informasjonsflyt er i tillegg viktig. Dette dreier seg om at eget tjenestested, leder, direktør, byrådsavdeling og andre virksomheter er tilstrekkelig orientert.

Det må understrekes at informasjonshåndtering **ikke** er vanlig saksbehandling. I informasjons- og mediasaker gjelder andre tidsrammer og krav til vedtaksflyt.

I saker som har spesiell interesse eller som er negative for virksomheten, bør ekstern informasjon forberedes tidlig i samråd med linjeorganisasjonen samtidig som det gis (fag)informasjon i linjen.



Tips: Se på om virksomheten kan samkjøre sine informasjonskanaler (papir, nett, førstelinje, tjenestested mv.) mer aktivt. Ufordre virksomheten til å ta i bruk lite utnyttede informasjonsmuligheter: Når skrev f.eks. en leder en kronikk eller et debattinnlegg sist?

Det bør alltid lages et faktaark om egen virksomhet og tjenestetilbud for publisering på nettsider, ved mediakontakt og som faktarammer i publikasjoner. På nettet anbefales det å legge ut høyoppløselige bilder av ledere til fri bruk for pressen og andre.

- **Informasjon skal være integrert i virksomhetens plan- og styringsdokumenter, og det skal årlig rapporteres om informasjonsarbeidet.**

Veiledning: Informasjon bør innarbeides i virksomhetens planer/årshjul, strategier og saksbehandling. Dette øker bevisstheten og forståelsen for at informasjon er en integrert del av virksomhetens aktivitet.



Tips: Sett mål og krav til eget informasjonsarbeid og om deltakelse i media fra ansatte. Lag rutiner for å rapportere om dette (i f.eks. kvartalsrapporter, tertialrapporter, årsmeldinger e.l.) Innarbeid informasjon som eget punkt i medarbeider- og ledersamtaler.

- **Informasjon som virkemiddel skal inngå som en naturlig og integrert del i virksomhetenes ledermøter.**

Veiledning: Informasjon og media bør være faste punkter på alle ledermøter. Ha også fokus på virksomhetens nettsider. Gå gjennom hva som skjer, vil skje og har skjedd samt hva som bør oppdateres eller fjernes på nettet. Fordel ansvar i ledergruppen for å ta initiativ til og å følge opp informasjons- og mediasaker, også overfor ledere på tjenestesteder mv.



Tips: Informasjonsmedarbeideren bør være del av/delta på ledermøtene.

Prinsipp 2

Ansatte på alle nivåer i Oslo kommune har ansvar for å holde seg informert og for å dele informasjon med andre

Dette betyr:

- **Ledere skal sørge for at Oslo kommunes informasjonspolitikken er kjent og etterleves.**

Veiledning: Informasjonspolitikken bør være lett tilgjengelig hos alle ledere i virksomheten. Informasjonspolitikken kan med fordel gjennomgås med jevne mellomrom, og særlig når virksomheten utarbeider/oppdaterer årsplaner og informasjonsplaner. Informasjonspolitikken bør også inngå i lederevaluering og ved opplæring av nyansatte.

- **Informasjon mellom alle ansatte i Oslo kommune skal være åpen og preget av gjensidig respekt.**

Veiledning: Å være åpen og dele informasjon med kolleger er både nyttig og skaper respekt. Foruten å gi/søke informasjon i egen virksomhet, oppfordres det også til å gi/søke informasjon med kolleger i ”beslektede” sektorer og virksomheter når det er naturlig. I mange saker er tverretattlig informasjonssamarbeid helt nødvendig.

- **God intern informasjon er en forutsetning for god og samordnet ekstern informasjon.**

Veiledning: Hyppig og god interninformasjon bidrar til større åpenhet i organisasjonen og opplevelsen av at man blir tatt på alvor. Dersom virksomhetens interne informasjon er god, framstår man også eksternt mer enhetlig og koordinert.

Noen ganger kan det oppleves at det er ”avstand” mellom ulike nivåer i egen virksomhet. Derfor bør så mange ledd som mulig involveres når det skal gis interninformasjon. Dernext bør det aktivt arbeides for en kultur hvor det gis anledning til å informere hverandre og hvor ansatte enkelt kan skaffe seg informasjon. Del informasjon også bredt i hele Oslo kommune. Mange ansatte kan være gode ambassadører for saken.



Tips: Bruk et personalmøte til å definere hva god interninformasjon innebærer for virksomheten, og med konkrete eksempler på innhold og bruk av riktige kanaler.

- **Ved større omorganiseringer eller ved større eksterne informasjonstiltak skal det alltid lages en plan for interninformasjon slik at medarbeiderne i egen og andre berørte virksomheter blir informert korrekt.**

Veiledning: Mangel på informasjon er ofte et trekk ved omorganiseringer. De som skal omorganisere, vet mer enn de som blir omorganisert. Selv om ikke det er mulig for alle å vite alt til enhver tid, vil noe informasjon som hovedregel være bedre enn ingen informasjon. Det dreier seg både om å følge lov- og avtaleverk samt å gi god og fylldig interninformasjon.

Store informasjons- og markeditiltak, kampanjer, events, jubileer, konferanser osv. vil som regel involvere flere virksomheter og bør informeres om tidligst mulig for å unngå kollisjon med tilsvarende aktiviteter og andre planlagte mediautspill. Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor bør her også kontaktes for mulig bistand.

- **Informasjon i linjen må gis begge veier slik at informasjonsutvekslingen blir mest mulig åpen og effektiv.**

Veiledning: At informasjon går i linjen betyr at den følger organisasjonsstrukturen i kommunen og virksomheten. Det er et poeng at informasjon om saker kan gis begge veier (oppover og nedover). Ideelt innebærer dette at informasjon går ”uhindret” helt fra politisk

nivå og ut til det enkelte tjenestested og omvendt¹. Dette er også en forutsetning for at alle fra øverste leder til de som er i førstelinjen kan informere (kommuniserer) godt med publikum/brukerne.



Tips: Husk at det i informasjons- og mediasaker som oftest stilles krav om rask respons og hurtig beslutningsevne.

- **Alle ansatte i Oslo kommune skal bidra til den interne informasjonsflyten.**

Veiledning: Et knippe spørsmål kan bidra til å belyse informasjonsflyten i egen virksomhet: Har du sett/opplevd sider ved kommunens virksomhet utenfor eget område som den aktuelle enheten burde få vite om? Har du registrert noe innenfor eget område som du burde fortelle andre i virksomheten din om? Hva av nyheter bringer du inn i organisasjonen og hva brukes nyhetene til? Hvilke temaer lufter du på møter og i sosiale jobbsammenhenger? Har du forsikret deg om at den du har gitt informasjon, har oppfattet budskapet? Dersom du mener det er for dårlig informasjonsflyt internt, hva kan du gjøre for å endre på dette?

- **Informasjon må sikres i den enkelte virksomhets visjon og mål.**

Veiledning: Informasjon må være del av virksomhetens egne mål slik at virksomhetsleder og medarbeidere blir ansvarliggjort på å nå informasjonsmål.



Tips: Innarbeid informasjon som eget underpunkt i virksomhetens visjon og strategiske mål.

¹ Konkret baseres mye av informasjonen på at Oslo har et parlamentarisk styringssystem. Men en del av informasjonen i linjen er ikke nødvendigvis politisk, eller ment å være det.

Prinsipp 3

Oslo kommune skal aktivt informere om sin virksomhet og gjøre informasjon lett tilgjengelig

- **Informasjon skal bidra til å sikre publikum innsikt i kommunens saksbehandling på et tidligst mulig tidspunkt.**

Veiledning: Oslo skal være en åpen og tilgjengelig kommune. Informasjon er et viktig virkemiddel for å sikre innsikt i saksbehandlingen.

Å gjøre informasjon lett tilgjengelig kan dreie seg om hva som sies på telefon med bruker og pårørende, hvem som svarer på telefon (og når), om saksbehandler er tilgjengelig, hvilken informasjon som gis på e-posthenvendelser, hva som står i postjournal, om postjournalen legges ut i henhold til instruks eller hva som er virksomhetens åpenhetskultur. Et annet poeng er å informere om saker som kommer, og å gjøre høringssaker tidligst mulig tilgjengelig (se Informasjonspolitikken for henvisning til kommunens regelverk og gjeldende lover).

Informasjonsansvarlig bør også vite om de svar som gis på innsynsbegjæringer fra virksomheten.



Tips: Sett medarbeidere til å ”spille” publikum og tjenestebrukere for å teste virksomhetens tilgjengelighet og åpenhet om egen saksbehandling.

- **Informasjon skal uoppfordret gis så tidlig som mulig i overensstemmelse med prinsippene i offentleglova (offentlighetsloven).**

Veiledning: Informasjon bør alltid gis direkte til den det vedkommer. Informasjon kan også gis uoppfordret (men ikke ukritisk) uten at den nødvendigvis er etterspurt. En virksomhet behøver altså ikke vente med å gi informasjon/opplysninger i en sak når fakta allerede er avklart og selv om loven åpner for at man kan vente noen dager.



Tips: Ta en intern gjennomgang av hvilke saker/vedtak som kan gis uoppfordret fra virksomheten, og spesielt med henblikk på stille perioder som i ferier. Nettet er her en god kanal.

Sjekk om det er saker virksomheten har ansvar for, som det ikke er tilgjengelig informasjon om.

- **Alle kommunens virksomheter skal til enhver tid ha oppdatert informasjon om tjenester og tilbud lett tilgjengelig på nett og i de kanaler publikum forventer å finne informasjon.**

Veiledning: Stadig flere bruker Internett som primær informasjonskanal når de søker etter informasjon om kommunen. Kommunens virksomheter må derfor hele tiden utvikle sin informasjon på nettet. Kvalitet og nytteverdi for bruker og i innhold er det vesentlige, ikke kvantitet.

Alle ledere og medarbeidere i en virksomhet bør ha et delansvar for å følge opp informasjon om eget fagfelt på virksomhetens nettsider. Alle virksomheter skal ha en egen webredaktør og helst også noen fagredaktører. Det anbefales også å etablere et internt nettforum i egen virksomhet, slik at man kvalitetssikrer innhold, planlegger nettutvikling m.m. i fellesskap.

Innholdet på nettsidene verken bør eller kan oppdateres daglig, men **jevnlig**. Rutiner for kvalitetssikring av innholdet må etableres. Funksjonalitet og om det er enkelt å finne fram på sidene, bør brukertestes med jevne mellomrom.

Sentrale punkter å følge opp, er: Er informasjonen korrekt, pålitelig og tilfredsstillende? Finner publikum det de leter etter? Tar de(n) som har ansvaret for en tjeneste, en oppfølging av om informasjonen på nettet stemmer, om den er fullstendig og oppdatert? Er det tilrettelagt for at brukere kan løse sine egne oppgaver på nett (sende inn søknader, kontakte saksbehandler osv.) Er det lagt til rette for dialog/kommunikasjon med publikum/brukerne? Finner media kontaktpersoner/pressekontakter på nettsidene?

Husk at informasjonsenheten/medarbeideren har ansvar for å tilrettelegge stoffet, men kan ikke ha ansvar for å fremskaffe alt innholdet.

Det er viktig å samkjøre egne nettsider (inkludert intranett) med andre informasjonskanaler/steder man rår over (som bydelssider i lokalavis, bydelskatalogen, førstelinje, tjenestested m.v.) Vær i tillegg aktiv med å utnytte muligheten som ligger i andre(s) kanaler (lokalaviser på reportasjeplass, Østlandssendingen osv.) i spredningen av informasjon.

Faktafeil på radio/TV, i nettmedier og dagspressen bør beriktiges raskest mulig på egne nettsider.

Dernest bør virksomheten følge aktivt med på nettutviklingen i samfunnet og de muligheter som ligger i sosiale medier (eks. Facebook), hvor kommuner og nettbrukere kan dele innhold, informasjon, meninger, erfaringer og kunnskap med hverandre.

Nasjonalt utredes² det obligatoriske og anbefalte standarder for offentlige nettsted og krav til tilgjengelighet og universell utforming slik at befolkningen sikres like muligheter og rettigheter til samfunnsdeltakelse.

For øvrig vises det til kommunens overordnede webstrategi.



Tips: Ta kontakt med Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor dersom virksomheten planlegger en ny nettside eller underportal.

- **Kommunen skal gjøre informasjon tilgjengelig også for målgrupper og brukere som på grunn av funksjonshemninger eller av andre årsaker har behov for at informasjonen tilrettelegges for dem.**

Veiledning: Alle som har krav på informasjon, skal kunne forstå den informasjonen som gis. Dette innebærer at informasjon noen ganger må skreddersys. Dette må vurderes fra gang til gang. Ofte kan det være nok

² Per 2010.

å gjøre eksisterende informasjon (f.eks. standardbrev) enklere og innholdet mer forståelig. Det vesentlige er at brukeren/målgruppen oppfatter budskapet og meningsinnholdet.

Når brukeren selv ikke er i stand til å tilegne seg informasjonen, er det viktig å sørge for at nettverksinformasjon (f.eks. til nærmeste pårørende) tilrettelegges.



Tips: Spør målgruppen hvordan den mener at informasjonen best kan tilrettelegges.

Prinsipp 4

Oslo kommunes informasjon skal være målrettet, brukervennlig og relevant

- **Oslo kommunes verdier skal gjenspeiles i alt informasjonsarbeid.**

Veiledning: Dette dreier seg om å vise respekt, å være redelig, engasjert og brukerorientert. Videre handler det om å ta brukeren på alvor og å gi informasjon på brukerens premisser.



Tips: Plukk ut den av kommunens grunnverdier som virksomheten er ”svakest” på. Diskuter hvordan virksomheten kan forbedre seg på denne verdien.

- **Oslo kommune skal kjenne sine målgrupper og tilrettelegge informasjonen ut fra målgruppene og brukernes behov.**

Veiledning: Ved å kjenne sine målgrupper vil kommunen utnytte sine informasjonsressurser på en mer effektiv måte. Derfor anbefales det (over tid) å kartlegge hvordan informasjon best mulig kan tilrettelegges. Det er viktig at informasjon kvalitetssikres i innhold og budskap slik at brukeren har størst mulig sjanse til å forstå og nyttiggjøre seg den. Dernest må informasjon tilpasses målgruppene ut

fra den kanalen man bruker, for eksempel at virksomheten har gode (les: naturlige) søkeord på egne nettsider.

I et moderne informasjonssamfunn bør kommunen kontinuerlig tilstrebe å gjøre informasjon tilgjengelig og kommunikasjon enklere gjennom de kanaler (eks. SMS, e-post, elektroniske skjemaer mv.) som brukerne ønsker og som gjør at brukerne kan hjelpe seg selv. Like viktig er det å styrke, bevisstgjøre og synliggjøre tjenestesteders og førstelinjes kommunikasjonsansvar i den daglige brukerdiallog og i det direkte møtet som finner sted mellom kommunen og person(er). Både å oppgradere tekniske kommunikasjonsmuligheter og aktivt forbedre/utvikle samhandlingen mellom avsender og mottaker som likeverdige parter, bør vektlegges.



Tips: En øvelse kan være å spørre seg selv og egen virksomhet: Hvordan ville jeg eks. som mor/far, pårørende til en gammel, som innvander, næringsdrivende eller som ukjent med kommunens tjenester forvente at dialog og brukermedvirkning skulle skje?



Tips: Etabler et fast brukerpanel for å få jevnlig tilbakemelding og ideer til bedre og nye informasjonstiltak. La panelet bestå av eksterne og interne brukere.

- **Oslo kommune skal gjøre informasjon forståelig, også for grupper med annen språklig eller kulturell bakgrunn enn norsk.**

Veiledning: Informasjon fra kommunen må være like godt tilrettelagt for mottaker uavhengig av vedkommendes alder, ressurser, kjønn og etniske tilhørighet.

Skriftlig og muntlig informasjon bør kombineres der det er hensiktsmessig, og det bør brukes nettverk og miljøer rundt minoritetsgrupper for å gjøre informasjon lett tilgjengelig. I større saker (kriser, kampanjer mv.), og i saker rettet inn mot spesifikke målgrupper, bør oversettelse/tolketjeneste vurderes.

Rådet for innvandrersorganisasjoner kan være en nyttig ressurs når det skal gis informasjon til personer med innvandrerbakgrunn.



Tips: Arranger en informasjonsdag med virksomhetens målgrupper som har minoritetsbakgrunn. Bruk erfaringene fra informasjonsdagen til å tilrettelegge informasjon bedre i egne informasjonskanaler.

- **Brukerundersøkelser og evaluering av kommunens informasjonstiltak skal gjennomføres jevnlig.**

Veiledning: Med brukerundersøkelser i denne veilederen menes både måling av tilfredshet med de tjenestene kommunen leverer, og publikums tilfredshet med kommunens informasjonstiltak spesielt.

Generelt er syv av ti brukere av kommunens tjenester fornøyd med de tjenestene de får. Samtidig gir publikum/innbyggere (som ikke bruker tjenestene) kommunen lav score på omdømme. Dette betyr at det ikke nødvendigvis er samsvar mellom kvaliteten på de tjenestene kommunen tilbyr, og hvordan brukerne oppfatter kommunen. Derfor er både brukerorientering **og** omdømmebygging viktig.

Kommunens tre hovedpilarer for informasjon er web (Inter- og intranett), bydelsaviser og bydelskatalogen. I tillegg kommer større og mindre informasjonstiltak- og kanaler i byrommet, på servicekontorer, tjenestesteder, kommunikasjonsmidler osv. Alle tradisjonelle og nye informasjonstiltak bør måles jevnlig og i alle målgrupper.



Tips: Gjør brukerundersøkelser tilgjengelig for publikum raskt. Ta fram den siste brukerundersøkelsen virksomheten gjennomførte. Drøft om virksomheten har fulgt opp resultatene fra undersøkelsen. Ta aktivt grep om så ikke er tilfelle.

Større brukerundersøkelser er ett tiltak, men det kan også tilrettelegges for mindre brukerspørring i publikums møte med kommunens tjenesteapparat og gjennom de informasjonskanaler virksomheten har (f.eks. fra førstelinje eller på nettet).

Prinsipp 5

Oslo kommunes informasjon skal være rask, åpen, samordnet og korrekt

- Oslo kommune skal være en åpen og troverdig kilde for informasjon til innbyggere, brukere og media.

Veiledning: Åpenhet skaper troverdighet. At kommunen er åpen betyr at alle ansatte må være tilgjengelig når brukerne og media tar kontakt, uavhengig av tidspunkt. Som leder og informasjonsmedarbeider i kommunen må man regne med å bli kontaktet utenom normal arbeidstid. Finanskomiteen har påpekt at alle kommunens medarbeidere kan gi faktaopplysninger, og uten at dette må avklares med nærmeste leder³. Finanskomiteen har også understreket betydningen av gratisprinsippet og at kommunal informasjon skal være gratis tilgjengelig for alle. Kommunale virksomheter skal bare unntaksvis ta betalt for informasjon.

Kommunelovens § 4 pålegger kommunen å drive aktivt informasjonsarbeid om sin virksomhet. Gjennom egne (og kommunens) informasjonskanaler bør virksomheten jevnlig informere om hva man driver med (les: faktainformasjon), hvilke tjenester virksomheten har ansvar for samt oppdatere denne informasjonen. Informer om alle sider av tjenestetilbudet, bring kontinuerlig fram fakta (budsjett, aktuelle saker, ansatte osv.) Ikke vent til noe skjer før det informeres!

Å være raskt ute med informasjon når noe skjer (gode og dårlige nyheter) har også med troverdighet å gjøre. Media og publikum vil gå andre steder for å finne informasjon dersom kommunen som ansvarlig, ikke gir informasjon med en gang.



Tips: Etabler en medievaktordning i virksomhetens ledergruppe.

³ Hver virksomhet bør ha gode rutiner på å informere i linjen/internt om at faktainformasjon skal gis eller er gitt.

- **Offentlighet og meroffentlighet skal praktiseres av alle ansatte i saksbehandlingen slik lover og regelverk forutsetter.**

Veiledning: Det vises til Oslo kommunes *Vær åpen-plakat* (byrådssak 1039/07). Nærmere om regler for offentlighet står i rundskriv nr. 24/2003. Spesielt nevnes: ”Oslo kommune ønsker mest mulig åpenhet i forvaltningen. Åpenhet i forvaltningen er begrunnet i demokratihensyn og hensynet til borgernes tillit til og kontroll med forvaltningen, veid opp mot hensynet til innsyn i dokumenter som kan skade noen eller noens interesser”.



Tips: Er du leder i kommunen, har du plikt til å være kjent med offentligelova (offentlighetsloven).

- **Kommunen skal legge forholdene til rette for en enkel og effektiv oppfølging av alle henvendelser om innsyn i forvaltningen.**

Veiledning: Det vises til ovennevnte rundskriv. Spesielt nevnes: ”Alle som henvender seg til Oslo kommune om dokumentinnsyn, skal ha den samme adgang til innsyn. Informasjon skal stilles til rådighet så hurtig og så fullstendig som det er ressursmessig mulig. Som hovedregel skal dette skje innen tre dager. Aktualitetshensyn tilsier at innsynsbegjæringer skal behandles uten ugrunnet opphold”.

- **Alle som henvender seg til Oslo kommune, skal få den nødvendige informasjon uten unødig opphold.**

Veiledning: Hvor ofte gir kommunen raskt svar? Dette er et naturlig spørsmål i et samfunn preget av rask kommunikasjon. Ofte svarer kommunen med en gang, f.eks. på telefon, ved skranke, direkte i samtale med bruker og med faktainformasjon på e-post. Andre ganger tar det lenger tid, blant annet av hensyn til saksbehandlingsregler.

Man kan huske på at det **ikke** er useriøst å svare raskt, men kommunen må også bruke tilstrekkelig tid slik at registrering, ev. saksbehandling og svar følger gjeldende lover og regler. Faktainformasjon bør som hovedregel gis med en gang. Dernest kan saklige henvendelser gi grunnlag for generell informasjon på nett, om de berører flere.



Tips: Ta en gjennomgang/test av virksomhetens svarkultur/-rutiner.

- **Informasjon som gis fra kommunens virksomheter, skal i størst mulig grad samordnes med andre berørte virksomheter slik at den framstår korrekt, profesjonell og helhetlig for mottaker.**

Veiledning: Mange saker er komplekse og innenfor kommunen kan det være uklart hvem som er ansvarlig for dem. Flere brukere har i tillegg sammensatte behov som krever at mer enn én virksomhet (for eksempel kommunen/NAV) involveres. Ingen virksomheter setter pris på å sende ut informasjon som er ufullstendig, og i verste fall uriktig.

Koordinering og samkjøring av informasjon er derfor ”nøkler” for å unngå frustrasjon hos mottaker og avsender. Et råd er å se horisontalt i kommunen: Kan andre fagetater eller bydeler kanskje arbeide med det samme? Er fagbyrådsavdelingen informert?



Tips: Vurder om virksomheten kan få til en bedre informasjonskoordinering med aktører i og utenfor kommunen (etater, bydeler, foretak, direktorater, institutter, andre kommuner, næringsliv mv.). Ta gjerne utgangspunkt i en større, konkret sak.

Prinsipp 6

Oslo kommune skal i design og profil være helhetlig og profesjonell

- **Oslo kommune skal framstå som en helhetlig organisasjon for brukere, publikum og ansatte.**

Veiledning: Oslo kommune er ett konsern. Om man møter kommunen i ”bybildet” eller informeres som enkeltbruker, skal man kunne oppfatte at det er Oslo kommune som er avsender. Like viktig er

tilhørigheten til Oslo kommune som arbeidsgiver og at man alltid representerer kommunen i sitt arbeid.

Dette står ikke i motsetning til at virksomheter og tjenestesteder skal kunne utvikle en informasjonsprofil som er tilpasset virksomhetens egenart. Utgangspunktet er at all informasjon og profilering i kommunen må gjennomgå med tanke på høy kvalitet og felles uttrykk, enten det er én virksomhet eller hele kommunen som er avsender.

- **Bestemmelsene i Oslo kommunes designhåndbok skal følges. Designhåndbokens bestemmelser ivaretar både konserntanken og virksomhetenes behov for individuell profilering.**

Veiledning: På www.oslo.kommune/design ligger informasjon om Oslo kommunes design- og profilbestemmelser. Kommunen har utviklet et omfattende designprogram som videreutvikles i samarbeid med virksomhetene.

Det eksisterer ikke en endelig fasit for hvordan Oslo kommune skal profilere seg, men gjeldende bestemmelser må følges. Bruk av Designhåndboken ved oppstart av tiltak vil sikre riktig profilering og redusere kostnader. Det er fullt mulig å være kreativ innenfor rammen av designprogrammet (og byvåpenet må ikke alltid brukes!).

Kommunens foretak er ikke pålagt å benytte Designhåndboken. Dersom et foretak velger å ikke følge designhåndbokens bestemmelser, men likevel velger å bruke byvåpenet, skal bestemmelsene om bruk av byvåpenet, følges.

Spørsmål om design/profil rettes til Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor.



Tips: Undersøk hvilke muligheter virksomheten har for å bygge en tydeligere egenprofil innenfor rammen av Designhåndboken.

- **Virksomhetenes nettsted skal ha det visuelle uttrykket som til en hver tid gjelder for web-området.**

Veiledning: Informasjonsutseendet/arkitekturen i Oslo kommunes web-hotell er felles for alle virksomheter.

Innenfor grunnløsningen kan alle virksomheter tilpasse innhold og utseende på nettsidene. Dette innebærer at man kan fremheve egen design og eget innhold ut fra virksomhetens egenart, men uten å bryte prinsippet nevnt ovenfor. Prosjektsider med alias-adresser skal i utgangspunktet etableres innenfor web-hotellet.

Se for øvrig rundskriv nr. 10/2001⁴ *Instruks for kommunal informasjon på intra- og internett* og Oslo kommunes web-strategi.

Prinsipp 7

Oslo kommunes kriseinformasjon skal være profesjonell, hurtig og samordnet

- **Kriseinformasjon skal bidra til å skape ro og trygghet og gi råd for hvordan befolkningen bør forholde seg. Ved kriser skal kommunen gi rask, nøktern, etterrettelig og oppdatert faktainformasjon.**

Veiledning: Alle kriser har et preg av kaos i seg. Under kriser bør kommunen derfor søke å være en beroligende aktør som gjør krisen mer oversiktlig for publikum.

I kriser er det svært viktig at enkeltvirksomheter og kommunen som konsern er meget tidlig ute med å gi informasjon. Dette er faktisk helt avgjørende for å vise at kommunen tar ansvar og for å opprettholde et godt omdømme i håndteringen av krisen.



Tips: Kommunens støttegruppe for kriseinformasjon kan kontaktes ved enhver krise; det er virksomheten selv som avgjør om det er behov for hjelp. Mer informasjon om støttegruppen finnes på intranettportalen <http://oslo.kommune.no>

⁴ Ny instruks er under utarbeidelse i 2010.

- **Kriseinformasjon i Oslo kommune er et lederansvar.**

Veiledning: En virksomhetsleder vil sjelden kunne håndtere media alene under større kriser, særlig over tid. Men det er virksomhetsleder (eller stedfortreder) som alltid har ansvaret for virksomhetens kriseinformasjon. Det er derfor avgjørende at lederen tar ansvar med en gang og iverksetter kriseorganisasjonen. Ledere f.eks. på avdelingsnivå og tjenestesteder har også et kriseinformasjonsansvar.

- **Virksomheten der ansvaret for krisen er forankret, har også ansvaret for å informere om krisen.**

Veiledning: I det kriseorganisasjonen er etablert begynner kriseinformasjonsarbeidet (forvent at virksomheten allerede har blitt kontaktet av media). I dette arbeidet er det vesentlig både å jobbe operativt (pressemeldinger, nettpublisering mv.), taktisk (hva er beste budskap, hvordan informere riktig mv.) samt strategisk (omverdenanalyse, strategi for å møte medias syndebukkfokus mv.)

Ta på alvor at virksomheten håndterer media og publikum på en effektiv måte via nettet. All erfaring tilsier at det er på nettet det søkes informasjon under kriser, og trafikken kan øke voldsomt på kort tid.

Ved kriser vil kommunens hovedportal kunne bli benyttet til informasjon; virksomheten som er berørt av krisen bør alltid ha informasjon på nettet og rydde egen portal for andre saker/unødig innhold.

Førstelinge og sentralbord må i tillegg informeres om hva de skal si. Betydningen av tidlig og god interninformasjon kan ikke overvurderes. Informasjon/rapportering i linjen er en naturlig del av enhver kriseorganisering.



Tips: Neste gang virksomheten opplever en krisesituasjon, etabler nettet som hovedkanal for informasjon så tidlig som mulig.

- **Den som er berørt av en krise, har krav på informasjon fra kommunen.**

Veiledning: Det er vanlig at informasjonsbehovet er stort for de(n) som er berørt av en krise. Likevel blir det sjelden gitt tilstrekkelig informasjon under kriser. Det kan derfor ikke understrekes nok at kriseinformasjon må settes tidlig på oppgavelisten i krisehåndteringen.



Tips: Spør deg selv: Hva slags hjelp ville jeg forvente å få under en krise, hva ville jeg være opptatt av og hvordan får jeg tak i informasjon? Bygg opp kriseinformasjonsplanverket i virksomheten med bakgrunn i svarene.

- **Profesjonalitet i kriser oppnås gjennom en godt planlagt kriseinformasjonsberedskap i alle kommunens virksomheter.**

Veiledning: Oslo kommunes beredskapsplanverk er godt. Men beredskap bør øves og testes med jevne mellomrom og planverket oppdateres. Beredskapetsetaten og Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor tilbyr her kursing og øvelsesopplegg. Det oppfordres også til plansamarbeid mellom virksomheter. Alle nye hendelser bør evalueres og tilføyes planverket.



Tips: Selv om en virksomhet ikke selv opplever en krisehendelse, kan den likevel bruke eksterne hendelser som lakmustest på egen beredskapsevne. Å sette av et par øvelsestimer nå kan vise seg som en klok investering når krisen en gang inntreffer (den kommer!).

- **Informasjonsseksjonen ved Byrådslederens kontor har ansvaret for informasjonsformidling og -koordinering fra kommunen dersom kommunens sentrale krisehåndteringsteam etableres, og der andre aktører enn kommunen involveres.**

Veiledning: Det vises til rundskriv nr. 10/2005, *Retningslinjer for krisehåndtering i Oslo kommune*.

Spesielt nevnes: Dersom en ulykke eller en krise har et slikt omfang at det er naturlig at den kommunale ledelse og samordning skjer ved overordnet krisehåndtering, etableres et krisehåndteringsteam i

kommunen, etter vedtak av byråden for miljø og samferdsel⁵. Kriseshåndteringsteamet består av beredskapssjefen med nødvendig stab, og representanter for de berørte byrådsavdelinger og ev. fra de viktigste etater, bydeler og foretak som er berørt.

I kriseshåndteringsteamet vil en representant for Informasjonsseksjonen i Byrådslederens kontor⁶ ha fast plass, med ansvar for informasjonsoppfølgingen. Vedkommende vil ha ansvar i forbindelse med formidling av meldinger til publikum, og vil i samarbeid med teamets leder ta standpunkt til pressemeldinger, behov for pressekonferanser og andre informasjonsmøter og foreta pressefaglige vurderinger i forhold til den aktuelle situasjon og utviklingen. I Informasjonssenteret i Oslo rådhus etableres øvrig informasjonsstab og kriseredaksjon for nett.



Tips: Beredskapsetaten har utviklet en håndbok som gir støtte og veiledning for ledelse og håndtering av krisesituasjoner i kommunens virksomheter. Ta kontakt med Beredskapsetaten for bestilling.

Anbefalt kommunikasjonsfaglig litteratur og referanser

Generelt

Informasjon og samfunnskontakt / Public relations (PR)

- Ihlen, Ø. & Robstad, P. (2004). *Informasjon & samfunnskontakt – perspektiver og praksis*. Fagbokforlaget.

Boken er lettlest, men gir likevel en grundig gjennomgang av sentrale teorier innenfor strategisk kommunikasjon/PR, og handler om organisasjoners relasjoner og kommunikasjon med sin omverden. Sentralt i boken står omhandlingen av relasjoner, og interesser, slik James Grunig skisserer dette (se under). Den er velegnet til utøvere som trenger en oppfrisking, og av de som starter på null (teoretisk).

⁵ Byråd for samferdsel, miljø og næring fra 29.09.2009.

⁶ Endret til Byrådslederens kontor fra 29.09.2009.

- Grunig, J. (1995). *Managers guide to public relations and communication management.*

James Grunig regnes som en autoritet på fagområdet strategisk kommunikasjon/PR. Grunig skrev «Managing Public Relations» i 1984 – en bok som fremdeles regnes som et standardverk innen faget, og som presenterer de fire grunnmodellene for kommunikasjon og informasjonsformidling; propagandamodellen, informasjonsmodellen, 2-veis asymmetrisk- og 2-veis symmetrisk kommunikasjon. På midten av 1990-tallet gjennomførte Grunig en omfattende studie av flere hundre bedrifter og organisasjoner i Canada, USA og Storbritannia i forhold til hva som kjennetegner «fremragende kommunikasjon». Undersøkelsen blir presentert i en bok på ca 650 sider («Excellence in Public Relations and Communications Management», 1992). Boken fra 1995 er bearbeidet for utøvere av faget og gir «fasiten» på hva «fremragende kommunikasjon» gjennom å svare på hvorfor og i hvilken grad PR øker organisasjoners effektivitet, og hvordan PR må organiseres og ledes for å makte å bidra til effektiviteten. Sammen med Excellence-teorien presenteres også en «ny» 2-veis modell for kommunikasjon; «mulighetsmodellen»

- Simonsen, A. (2007). *Offentlig informasjons- og kommunikasjonsarbeid.*

Simonsen har skrevet en praktisk bok, som først og fremst fokuserer på informasjonsformidling og kartlegging av informasjonsbehov i befolkningen, sett fra det offentlige side. Men boken gir også noen verktøy for relasjonsanalyser og interessentkartlegging (kommunikasjonskart).

- Larsen, E. (1995). *Aktiv dialog med innbyggerne.*

Larsens bok er også skrevet med tanke på det offentlige – kanskje spesielt kommunene – og gir noen enkle råd og tips i det offentlige møte med innbyggerne. Boken støtter seg også til Grunigs modeller for informasjon og kommunikasjon, og teorier om interessenter og kartlegging av disse.

- *Den satt – veileder for større opplysningstiltak.* (2000). Statens informasjonstjeneste (hefte)

Heftet gir en praktisk veiledning i strategisk planlegging av kommunikasjons- og informasjonstiltak gjennom «det strategiske hjulet». Veilederen følger trinn for trinn et tiltak fra situasjonsanalysen, gjennom strategiutforming, gjennomføring og evaluering.

- *Å bruke informasjon strategisk.* (1998). Statens informasjonstjeneste (hefte)

Heftet gir en kortfattet veiledning i de viktigste prinsippene for hvordan man kommer i gang med strategisk kommunikasjon i en organisasjon. Kort om statens informasjonsprinsipper, virkemidler og effekter.

Internkommunikasjon

- Erlien, B. (2006). *Internkommunikasjon – planlegging og tilrettelegging.* (4. utgave)
- Erlien, B. (2001). *Bak ordene – internkommunikasjon i praksis.*

Bente Erlien er trolig den fremste på internkommunikasjon i Norge. Hennes to bøker bør gå hånd-i-hånd. Den første er en mer omfattende fremstilling av hvordan man planlegger og tilrettelegger for internkommunikasjon. Erlien bygger dels på Grunigs teorier i forhold til relasjoner og kommunikasjonsmodellene, men tar også opp etikk, organisasjonskultur og ledelse, samtidig som hun på et mer praktisk plan beskriver kanaler for internkommunikasjon.

Bok to - *Bak ordene* - er nærmest en håndbok å regne, som gjennom cases viser hvordan man anvender teorier og modeller fra hovedboken i praksis.

Omdømme

- Apeland, N. M. (2007). *Det gode selskap – omdømmebygging i praksis.*

Apeland presenterer en svært lettlest bok som gir enkle tips og råd til omdømmebygging i praksis, i første rekke rettet mot det private næringsliv, selv om de fleste tipsene også passer det offentlige. Også hos Apeland blir vi kjent med Grunigs modeller for kommunikasjon og

ideer om interessenter og relasjoner. Boken gjør aktivt bruk av case og gir dessuten en del informasjon om Reputation Institutes metode for måling av omdømme (RepTrak). Apeland er Reputation Institutes representant i Norge.

Presse- og mediearbeid

- Stene, M. (2004). *Publisitet og mediekontakt*. Kalle forlag

En praktisk bok, først og fremst om hvordan man skal forholde seg til media, kontakt, innsalg og hvordan få saker «på».

- Kraft, P. (1991). *Helsefremmende arbeid i 90-årene: Massekommunikasjonens muligheter og begrensninger*. Universitetet i Bergen.

Pål Kraft regnes som den fremste i landet på helsekommunikasjon. Hefte er i utgangspunktet en rapport om helsefremmende arbeid, men gir også en nyttig fremstilling på effekter av påvirkning, massekommunikasjon og kampanjer. Krafts fremstilling av Icek Ajzens *Theory of planned behavior* er særlig interessant.

- Waldahl, R. (1999). *Mediepåvirkning*. Gyldendal Norsk.

Waldahl gir en viktig fremstilling av hvordan vi påvirkes av mediene, hvordan mottakerens egenskaper innvirker på påvirkning, hvilken betydning mediene har, både overfor enkeltindivider og grupperinger som ønsker å bruke media strategisk.

Nett

- Dalen, O. (2009). *Effektiv nettskriving*. Cappelen. Se: www.nettskriving.no

Dalen har skrevet et praktisk oppslagsverk rundt innholdsutvikling på nett hvor man lærer å skrive bedre og viser hvordan tekst kan brukes for å oppnå konkrete mål. Boken er rettet mot webredaktører, interaktive markedsførere, webjournalister og beslutningstakere som jobber med innhold på nettet, i både offentlig og privat sektor

- www.nettredaktor.no

Nina Furu driver Nettredaktørskolen i Oslo, rådgir større nettsteder, holder kurs og foredrag og skriver fagbøker om emnet webkommunikasjon. Nettredaktørskolen gir et eget undervisningsopplegg for de som har ansvar for bedrifts- eller organisasjonsweb.

Krisekommunikasjon

- Lerbinger, O. (1997). *The Crisis manager – facing risk and responsibility*.

The Crisis manager er en bok som tar for seg de viktigste aspektene omkring kriser. Hvordan klassifiserer man ulike kriser, hvordan planlegger man for kriser, hvordan kommuniserer man før, under og etter kriser. Boken er meget egnet i arbeidet med å planlegge og legge strategier for krisehåndtering og krisekommunikasjon.

- Communication Director
Magazine for Corporate Communications and Public Relations.
Nr. 1/2008
Kan bestilles på www.communication-director.eu

Det aktuelle kapitlet er *Weather the storm! The crucial methods of crisis communication*. Kapitlet tar utgangspunkt i at de virksomheter som under kriser ikke tar på alvor hvordan man skal reagere på folks kritikk og medias kritiske søkelys, vil feile i å forsvare sitt omdømme. Gjennom konkrete eksempler fra private virksomheter og teori belyses erfaringer og metoder for hvordan man best (og dårligst) håndterer krisekommunikasjon.

