



Plan for strategisk kommunikasjon for Nordre Land kommune 2013 – 2017

«Strategisk kommunikasjon vil si at kommunen i alle faglige, politiske, økonomiske og praktiske valg også tar hensyn til at beslutninger og handlinger skal kommuniseres.»

Vedtatt av kommunestyret i sak 57/13

den 19. november 2013.

INNHold

1. FORORD	3
2. VURDERING AV KOMMUNIKASJONSSTATUS.....	3
Intern kommunikasjon	4
Ekstern kommunikasjon	5
3. KOMMUNIKASJONSMÅL OG BUDSKAP	7
Overordnet mål for kommunikasjon:	7
Delmål for kommunikasjonsarbeidet	7
4. MÅLGRUPPER	9
5. ANSVAR OG ROLLER	9
Lederansvar	10
Ordførers ansvar	11
Linjeansvar	11
Kommunikasjonsmedarbeider	11
6. PRINSIPPER FOR KOMMUNIKASJON	12
Verdiprinsippet	12
Helhetsprinsippet	13
7. STRATEGIER OG TILTAK	13
8. IMPLEMENTERING FRA PLAN TIL IVERKSETTING – HANDLINGSPLAN	15
9. Vedlegg	17
Retningslinjer for bruk av sosiale medier	17
Huskeliste for kommunikasjon	18
Enkel kommunikasjonsstrategi	19

1. FORORD

Nordre Land kommunes overordnede mål i denne forbindelse er at kommunikasjonen er åpen og tydelig. Kommunikasjon skal brukes som et strategisk verktøy for å nå overordnede mål og bidra til medvirkning og dialog med målgruppene. Kommunikasjon er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å nå kommunens mål og løse oppgaver på en effektiv og god måte. For å oppnå dette må kommunikasjon integreres tidlig i alle prosesser og være en naturlig del av all planlegging i Nordre Land kommune. Strategien skal brukes til å tydeliggjøre ansvarsforhold og til å gjøre ansatte i stand til å løse kommunikasjonsoppgaver på best mulig måte. Konkrete tiltak for å nå kommunikasjonsmålene skal også vurderes årlig i kommunes ordinære planprosesser.

”Kommuner og fylkeskommuner skal drive aktiv informasjon om sin virksomhet. Forholdene skal legges best mulig til rette for offentlig innsyn i den kommunale og fylkeskommunale forvaltning,”

Kommuneloven, § 4

Et viktig mål for plan for strategisk kommunikasjon er videreføring av arbeidet med positiv profilering og omdømmebygging av Nordre Land kommune og Landsbyen Dokka. Kommuneplanens samfunnsdel har en overordnet visjon om «Ekte landsbyliv og levende grender med **åpenhet, nærhet og skaperglede**». Dette må legges til grunn for informasjons- og kommunikasjonsarbeidet. Verdien i Nordre Land kommunes arbeidsgiverpolitikk er; **åpen, offensiv og ansvarlig**. I denne sammenhengen vil det si at vi ønsker åpen og aktiv informasjon om politiske saker, og tydelig og pålitelig informasjon om tjenestene. Kommunen må være profesjonelle i arbeidet med åpenhet. Det vil si å legge til rette for innsyn i politiske prosesser, og skape gode arenaer for medvirkning og dialog med innbyggere og andre. Lederne må gå foran som gode eksempler og håndtere kommunikasjonsutfordringer på en åpen, offensiv og ansvarlig måte. Godt informerte og motiverte medarbeidere som sammen skaper en kultur for kommunikasjon og kunnskapsdeling er en forutsetning for å nå mål og visjoner. Det overordnede målet for kommunikasjon er at Nordre Land kommunes kommunikasjon er åpen, tydelig og inspirerende. Kommunikasjon skal brukes som et strategisk verktøy for å nå overordnede mål, og bidra til medvirkning og dialog med målgruppene.

2. VURDERING AV KOMMUNIKASJONSSTATUS

Kommunens ansatte er den viktigste kanalen for kommunikasjon med brukere og pårørende i forbindelse med tjenesteproduksjonen. Innbyggerundersøkelsen viser at innbyggerne i Nordre Land er mer fornøyde med de kommunale tjenestene enn

innbyggere i andre kommuner. Det er spesielt serviceinnstillingen til de kommunale medarbeiderne som fikk et godt resultat. Innbyggerne er også fornøyde med hvor raskt de får hjelp/svar på spørsmål, og med informasjonen fra kommunen.

INTERN KOMMUNIKASJON

God intern kommunikasjon krever at alle medarbeidere er bevisst sitt ansvar i aktivt å formidle informasjon. Ledere har et særskilt ansvar for kommunikasjon, men medarbeidere på alle nivåer har også et selvstendig ansvar for å holde seg informert om egen virksomhet, ansvarsområder og for å dele informasjon med andre. En god rettesnor er å informere internt før man informerer eksternt. Det må være en kultur for åpenhet og dialog slik at kunnskap deles og kommunikasjon kan skje. Det er viktig at ledelsen legger til rette for og oppfordrer til en åpenhetskultur, blant annet gjennom å gå foran som gode eksempler.

Enhetslederne har regelmessige møter som fungerer som en arena for kommunikasjon på tvers av tjenesteområder. Lederne skal bringe viktig informasjon videre i sitt tjenesteområde. Utover dette er det få arenaer for dialog og informasjonsdeling mellom ansatte på tvers av enhetene. Dette gjør at kommunikasjonen er personavhengig og noe tilfeldig i organisasjonen. Dette er ikke noen uvanlig utfordring i offentlig sektor, men er likevel en del av statusbeskrivelsen.

Det er flere kanaler for intern kommunikasjon; intranett, internett, sosiale medier KOMposten, e-post og møter, i tillegg til den uformelle dialogen. Intranett er et tillegg på nettsidene som alle medarbeidere kommer inn på. Her er det artikler om aktuelle temaer, skjemaer, maler og annen informasjon og gode hjelpemidler i arbeidet. Denne kanalen fungerer godt for de som arbeider foran datamaskinen, men den når i mindre grad medarbeidere som har andre typer jobber. KOMposten er kommunens internavis som er en god kanal for informasjon på tvers av enheter og den er svært godt likt. Ansatte har ansvar for å ha oppdaterte kalendere slik at kollegaer og publikum får korrekt informasjon om tilgjengelighet. Mange gode kanaler er der, og det bør utvikles rutiner for aktiv bruk, og ansatte må inspireres til å bruke dem.

Organisering av informasjon og dialog i forbindelse med prosjektarbeid er en utfordring siden, tverrfaglige grupper sjelden har tilgang til de samme områdene for nettverksbaserte lagringssteder. Det er behov for en bedre struktur og tydelige retningslinjer for lagring, noe som også kan bidra til en bedre løsning for prosjektsamarbeid.

EKSTERN KOMMUNIKASJON

Alle som oppsøker kommunen skal føle seg velkomne, og få hjelp og svar i forhold til de spørsmål de har. Kommunens ansatte har en vertskapsrolle, og det er et felles ansvar at førstelinjetjenesten er så god som mulig. Medarbeidere ved sentralbord og resepsjoner er de som møter omverden først og oftest. Deres opptreden og kunnskapsnivå er avgjørende for hvilket inntrykk de ulike målgruppene får av kommunen. Alle henvendelser skal besvares korrekt og så raskt som mulig.

Kommunens nettsider er den mest omfattende kanalen for å formidle informasjon. For å kommunisere med kommunen kan målgruppene ta kontakt via kanaler som telefon, e-post eller fysisk møte opp i f.eks. sentrumsservice for å komme i dialog. Landsbyråd er en viktig kanal for dialog og medvirkning. I dette forumet kan kommunen, næringsliv, innbyggere og andre kommunisere om ulike temaer knyttet til utvikling av samfunnet. Rådet er åpent for alle som vil, og dialogen er uformell og åpen.

NETTSIDER

Kommunen har en innholdsrik nettside med mye informasjon som er organisert etter tjenesteområde. Dette gjør nettstedskartet komplisert og iblant ulogisk. Kommunen er en organisasjon med mange tjenesteområder og målgrupper, og det er en utfordring å ha et system som er logisk og strukturert både internt og eksternt. Nettsiden har fått gode resultater i kvalitetsvurderingen som gjennomføres av Direktoratet for forvaltning og IKT, men en veldig god nettside setter i større grad brukernes behov i sentrum og organiserer informasjonen ut fra brukerbehovet. For å opprettholde et godt resultat må nettsiden stadig videreutvikles og oppgraderes som følge av nye krav og muligheter. Den grafiske profilen på nettsidene oppfattes som «ansvarlig», men den kan utvikles til en nettside av mer offensiv profil. Landsbyen Dokka er lite synlig på de kommunale nettsidene. Her ligger det en mulighet til å skape særpreg og positivt omdømme. Det er viktig at brukerne kan finne ut hva som skjer på nett, og den elektroniske kalenderen bør være så oppdatert og fullstendig som mulig. Det er ikke maler eller retningslinjer som sier noe om hvordan signaturer, presentasjoner eller artikler bør skrives og utformes. Dette kunne bidratt til å øke inntrykket av kommunen som samlet og enhetlig. Nettsiden bør være en del av denne helheten.

Regjeringens digitaliseringsstrategi slår fast at internettbaserte tjenester skal brukes mer, og at *«nettbaserte tjenester skal være hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med innbyggere og næringsliv.»* Dette kalles digitalt førstevalg. Sikker pålogging og tilgang til personlige opplysninger med mulighet for dialog og innsyn

elektronisk er satsningsområder nasjonalt. Kommunen har sammen med flere andre en jobb å gjøre for å nå målet om digitalt førstevalg.

SENTRUMSSERVICE

Sentrumsservice er kommunens servicetorg og er en viktig kommunikasjonskanal. Sentrumsservice er lokalisert i rådhusets første etasje i tilknytning til biblioteket, og innbyggerne var godt fornøyde med denne tjenesten i innbyggerundersøkelsen. Sentrumsservice yter tjenester til dem som ikke kan nyttiggjøre seg informasjon på nett, eller som har spørsmål som er for kompliserte eller sammensatte til at de enkelt kan besvares på nett. Det skal være et godt samspill mellom servicetorget og kommunens nettsider, og det er viktig at det er sammenheng mellom informasjonen på nettsidene og den informasjonen sentrumsservice gir. De ansatte skal ha kunden i fokus og bør utdype informasjonen som finnes på nett i direkte kontakt med innbyggerne, og gi tilbakemelding på informasjon som mangler eller som kan misforstås. Dette samspillet er det viktig å utvikle, og i forbindelse med fornying av nettsidene bør de ansatte i sentrumsservice involveres. Ved overgang til digitalt førstevalg bør sentrumsservice veilede brukergrupper som har behov for hjelp. Det er derfor viktig at ansatte er godt informert og har gjennomgått opplæring på dette området i forkant av innføringen.

Sentrumsservice skal alltid holdes oppdatert om viktige begivenheter og om endringer i tjenestetilbudet til kommunen. I perioder med stor etterspørsel av spesielle opplysninger må det vurderes om førstelinjetjenesten skal forsterkes med personer fra den aktuelle fagavdelingen. Det bør utarbeides rutiner for å informere internt ved for eksempel korte artikler på intranett i slike situasjoner og i forbindelse med prosjekter. Biblioteket er lokalisert ved servicetorget og samlokaliseringen veldig positiv. For ytterligere utnyttelse av fordelene ved samlokaliseringen, bør et utvidet samarbeid utredes nærmere.

MEDIEOPPSLAG

Kommunen benytter media aktivt som kanal for informasjon om nye tilbud, positive saker, diverse kunngjøringer og annet vi ønsker å gjøre kjent. Ekte landsbyliv, og satsingen på Landsbyen Dokka, har gitt mye positiv medieomtale. Det samme har gode kommunale tjenester og de mange kulturarrangement i kommunen. Kommunen har opparbeidet en «buffer» når det gjelder omdømme, men erfaringen viser at det ikke skal mange negative overskrifter til før et positivt omdømme kan snus til et negativt. Kommunikasjonsstrategien for Ekte landsbyliv har stort fokus på dette. Det blir viktig for kommunen å bidra til å videreføre målsettingene i Ekte Landsbyliv gjennom strategisk

kommunikasjon. Mal for pressemeldinger og kontaktinformasjon til aktører i mediene er et hjelpemiddel som bør gjøres tilgjengelig.

Nordre Land skal opprettholde og helst øke folketallet ved å være en attraktiv kommune for bosetting. På grunn av befolkningssammensetningen er kommunen avhengig av tilflytting for å nå dette målet. Den positive profileringen av kommunen og Landsbyen Dokka gjennom medieoppslag har i hovedsak vært i lokale og regionale medier. Markedsføring av kommunen og positive oppslag i medier i en større omverden vil nå et større antall potensielle innbyggere med budskapet om at Nordre Land er en attraktiv kommune å bo i.

SMS-VARSLING

Nordre Land kommune har innført bruk av SMS-varsling til sine innbyggere. Dette er en kanal som er godt egnet for å nå større målgrupper med et enkelt budskap spesielt i sammenheng med samfunnsikkerhet. Innbyggerne kan også deles inn i mindre målgrupper f.eks. innenfor bestemte områder i kommunen eller mottakere av ulike tjenester. Det er viktig å formulere budskapet på en måte som oppfattes som tydelig og forståelig for mottakerne, og som reduserer deres behov for å ta personlig kontakt med kommunen for å få oppklart eventuelle uklarheter.

3. KOMMUNIKASJONSMÅL OG BUDSKAP

Et overordnet mål for Nordre Land kommune er å bygge et positivt omdømme og formidle at samfunnet preges av åpenhet, nærhet og skaperglede.

OVERORDNET MÅL FOR KOMMUNIKASJON:

Nordre Land kommunes kommunikasjon er åpen og tydelig. Kommunikasjon brukes som et strategisk verktøy for å nå overordnede mål og bidrar til medvirkning og dialog med målgruppene.

DELMÅL FOR KOMMUNIKASJONSARBEIDET

Kommunen har mange oppgaver og vi har derfor valgt å dele inn kommunikasjonsarbeidet i fire fokusområder; tjenestefokus, internt fokus, demokratisk fokus og fokus på bolyst, ekte landsbyliv og levende grender. Nordre Land kommune er opptatt av å fremme befolkningens helse, og kommunikasjonsarbeidet skal bidra til å inspirere befolkningen til å ta vare på egen helse.

TJENESTEFOKUS

Kommunikasjonsarbeidet skal bidra til:

- å gjøre innbyggerne kjent med kommunens tjenestetilbud og skape realistiske forventninger til virksomheten
- å beholde og styrke kommunens omdømme som tjenesteyter
- at kommunen oppfattes som en attraktiv arbeidsplass
- å sette brukernes behov i sentrum
- å gi alle innbyggere et reelt digitalt førstevalg

INTERNT FOKUS

Kommunikasjonsarbeidet skal bidra til:

- å aktivisere og motivere ansatte til å være serviceinnstilte tjenesteytere og bidra til positiv utvikling av kommunens tjenester
- å skape en god kultur for åpenhet og dialog på tvers av nivåer og fagområder
- at ansatte er godt orientert og kan være gode informatører om kommunens virksomhet
- å skape et godt arbeidsmiljø, og inspirere ansatte til å fremme sin fysiske og psykiske helse

DEMOKRATISK FOKUS

Kommunikasjonsarbeidet skal bidra til:

- å skape engasjement og interesse hos innbyggerne
- å gi innbyggerne mulighet til å påvirke kommunens arbeid og medvirke i politiske prosesser
- å skape konstruktivt samarbeid mellom folkevalgte og administrasjon
- å gjøre innbyggerne kjent med kommunens rolle som samfunnsaktør
- å praktisere god forvaltning og myndighetsutøvelse

FOKUS PÅ BOLYST, EKTE LANDSBYLIV OG LEVENDE GRENDER

Kommunikasjonsarbeidet skal bidra til:

- at Nordre Land oppfattes som en positiv, unik og attraktiv kommune
- å formidle at samfunnet preges av åpenhet, nærhet og skaperglede

- å vise fram Nordre Land som et godt sted å bo og besøke, med det beste fra byen og det beste fra landet
- å skape trivsel og livsglede for innbyggere og besøkende
- god kontakt og dialog med næringsaktører og frivillige

4. MÅLGRUPPER

Nordre Land kommunes viktigste målgrupper i kommunikasjonsarbeidet er:

- innbyggere i Nordre Land
- brukere av kommunens tjenester
- egne ansatte
- folkevalgte
- næringslivet
- frivillige
- eiere og brukere av fritidsboliger i Nordre Land
- potensielle innbyggere
- nasjonale og regionale myndigheter

5. ANSVAR OG ROLLER

Ansaret for kommunikasjon og informasjon er knyttet til roller. Samme person kan inneha forskjellige roller i ulike sammenhenger. En leder kan for eksempel også være både ansatt, innbygger og bruker av kommunale tjenester. Uansett om man handler på vegne av en kommunal virksomhet eller i kraft av et kommunalt verv, vil man bli oppfattet som representant for kommunen. Ansatte, ledere, tillitsvalgte og folkevalgte blir oppfattet som kommunens "ambassadører", og alle har derfor et selvstendig ansvar for å bidra til at kommunens tillit og omdømme blir ivaretatt. Det kan være vanskelig for mottakerne av informasjon å skille hvilken rolle den enkelte er i til enhver tid. Det gjør det ekstra viktig å være ryddig og tydelig slik at rollene ikke blandes i kommunens kommunikasjon med omverdenen. Vedlegget «Enkel kommunikasjonsstrategi» bør benyttes som et verktøy for å avklare og planlegge innhold, mål, ansvar, kanal og målgruppe i forbindelse med kommunikasjon om bestemte saker eller prosjekter. Ved mediehenvendelser kan det samme verktøyet brukes for å avklare innhold og budskap, samt ansvar for mediekontakt i den bestemte saken. Det er en god rutine å be om tid til å avklare disse spørsmålene internt før mediehenvendelsen besvares.

Ansatte har plikt og rett til å komme med personlige ytringer angående kritikkverdige forhold, etter Grunnlovens bestemmelser, men dette bør først varsles i henhold til

interne rutiner før de eventuelt gjøres kjent for allmennheten. Ved uttalelser fra andre enn de med uttalelsesrett på kommunens vegne, skal det gjøres oppmerksom på at dette er personlige ytringer. (Oppsummert liste over huskereglene.) Kommunal tittel, e-post, telefon, brev eller faks skal da ikke benyttes (jfr. Arbeidsreglementet § 17).

LEDERANSVAR

Kommunikasjon er ett av flere strategiske styringsverktøy. Uansett hvilken formidlingskanal som benyttes, skal ledelsen ha ansvaret for virksomhetens informasjon og at den er forankret i virksomhetens strategier og mål. Alle ansatte oppmuntres til å delta i debatter om kommunens arbeid, både internt og eksternt. Samtidig er det bare kommunens ledelse eller den ledelsen bemyndiger som kan uttale seg på kommunens vegne. Kommunens toppledere står i en særstilling, og uttaler seg alltid på kommunens vegne. I Nordre Land kommune er det nedfelt i arbeidsreglementet § 17 at det er et lederansvar å informere media i aktuelle saker og hendelser. Det står i tillegg at *«Kommunens rådmann, kommunalsjefer og resultatansvarlige har rett og plikt til å uttale seg på kommunens vegne og gi faktiske opplysninger. De har tilsvarende rett til å gi uttrykk for vurderinger innenfor eget ansvarsområde, så lenge dette ikke oppfattes som kritikk mot lovlig fattede vedtak.»* Det er den enkelte leders plikt å sørge for at virksomheten/avdelingen følger plan for strategisk kommunikasjon og har kommunikasjonsfaglig kompetanse.

- Rådmann og kommunalsjefer uttaler seg om strategiske og prinsipielle forhold, og om forhold som er svært alvorlige, men skal avstå fra uttalelser av politisk karakter.
- Enhetsledere uttaler seg om egne tjenester og egen enhet, med mindre saken er besluttet løftet til rådmannen.
- Øvrige ansatte kan gi faktaopplysninger fra egen enhet/ fagområde.
- Når større kriser oppstår utløses bruk av beredskapsplanen. Her er det nedfelt instruksjoner for informasjon og retningslinjer for informasjonsansvar. Alle ledere i kommunen skal kjenne kriseberedskapsplanen, og den skal være tilgjengelig for innbyggere og ansatte.

Ledere på ethvert nivå skal ha ansvar for å kommunisere virksomhetens mål og strategier til sine medarbeidere, samt sette av ressurser til informasjonsarbeid. Leder skal sørge for at nett- og papirbasert informasjon om egen enhet er oppdatert, tydelig og korrekt. Ledelsen er ansvarlig for at kommunens prinsipper i plan for strategisk kommunikasjon gjennomføres, og for at medarbeiderne har nødvendig kompetanse og ressurser til å gjennomføre arbeidsoppgavene. Det påligger ledelsen et særlig ansvar for

å bygge en kultur for åpenhet, informasjonsdeling og meningsutveksling. Det innebærer å bekjentgjøre viktigheten av god kommunikasjon for nye arbeidstakere, være et godt eksempel selv, samt å ta opp temaet til nye gjennomganger med medarbeiderne med jevne mellomrom. Dette er en stor oppgave, og lederne har i dag ingen fagperson å rådføre seg med knyttet til mediehåndtering og kommunikasjon. I en arbeidshverdag full av viktige oppgaver er det ikke alltid prioritert å bruke tid til informasjon og kommunikasjon, og det varierer i hvilken grad oppgaven følges opp.

ORDFØRERS ANSVAR

Ordføreren er kommunens «ansikt utad» og har en sentral rolle i arbeidet med å bygge et positivt omdømme for Nordre Land. Ordføreren vil oppfattes som en representant for kommunen i alle sammenhenger. Aktiv informasjonsvirksomhet og mediekontakt er en viktig del av ordførerens oppgave som har svært mye å si for kommunens omdømme. Ordføreren er å anse som «styreleder» i organisasjonen, altså den som tar seg av og kommenterer veivalg og prioriteringer. Rådmannen eller de som leder de ulike virksomhetsområdene, tar seg av informasjon om driftsmessige forhold. Folkevalgte og administrasjonen bør unngå å komme med sprikende opplysninger. Det er derfor en god rutine å orientere hverandre når saker dukker opp for å avklare faktaopplysninger og hva hovedbudskapet er. Ordfører har en definert informasjonsrolle i beredskapssammenheng.

LINJEANSVAR

Kommunikasjonsansvaret følger linjeprinsippet; den som har ansvaret for en tjeneste har også ansvaret for å informere om denne tjenesten. Det vil si at utformingen av korrekt informasjon skjer der fagansvaret ligger. Virksomhetene må sette seg inn i de informasjonsbehov og – utfordringer som gjelder for de enkelte saksområdene.

KOMMUNIKASJONSRESSURS

Kommunikasjon er et lederansvar. For å støtte lederne bør kommunen ha en personalressurs dedikert til kommunikasjonsarbeidet og til oppfølging av planen. Denne ressursen kan gi råd til ledere i forbindelse med kommunikasjon og mediehåndtering, og brukes i forbindelse med lederopplæring innenfor fagområdet kommunikasjon. Kommunikasjonsressursen skal ha fokus på å få fram de gode historiene på nettsiden og spre dem i sosiale medier og etermedier. Det bør utpekes medarbeidere med interesse for kommunikasjon og formidling som sammen skal utgjøre et faglig team. Teamet skal sørge for at de gode historiene deles og at viktig informasjon kommer tydelig fram. God

dialog mellom lederne og kommunikasjonsteamet er viktig for å avklare og ha en felles forståelse av de ulike roller i arbeidet med informasjon og kommunikasjon.

6. PRINSIPPER FOR KOMMUNIKASJON

VERDIPRINSIPPET

Kommunens kommunikasjon skal bygge på kommunens overordnede verdier; åpen – offensiv -ansvarlig. Verdiene i landsbyprosjektet; åpen – nær – skapende, skal også ligge til grunn for kommunens kommunikasjon.

ÅPEN KOMMUNIKASJON BETYR AT

- kommunen aktivt opplyser om tjenestetilbudene og om folks rettigheter
- kommunen sprer kunnskap om politiske saker og politiske prosesser
- kommunen sprer kunnskap om forvaltning og myndighetsutøvelse
- alle ansatte oppfordres til å ta aktiv del i arbeidet med å forbedre kommunens tjenester og arbeidsmiljø gjennom å komme med forslag og konstruktiv kritikk

OFFENSIV KOMMUNIKASJON BETYR AT

- kommunen alltid planlegger informasjon før og etter viktige politiske beslutninger og gjennomfører planlagte informasjonstiltak i viktige saker
- kommunen alltid planlegger hvordan informasjon om tjenestetilbud og rettigheter kommuniseres
- kommunen aktivt og forebygger feilinformasjon og unødig tap av omdømme ved å tilrettelegge for god kontakt med presse- og etermediene, gir tilsvarende og korrigerer feil offensivt og raskt
- kommunen tar i bruk nye, aktuelle og relevante kommunikasjonsformer
- kommunen synliggjør organisatorisk og faglig nytenking og kommuniserer resultatene av sitt arbeid

ANSVARLIG KOMMUNIKASJON BETYR AT

- informasjon er relevant, forståelig, tydelig, sann og troverdig
- det er kommunens ledelse eller den ledelsen bemyndiget som kan uttale seg på kommunens vegne

- alle ansatte som privatpersoner, innenfor rammen av arbeidsreglementet, fritt kan ytre seg om alle kommunale forhold som ikke er taushetsbelagt eller unntatt offentlighet
- kommunens kommunikasjon fremstår som helhetlig, samstemt og planlagt
- kommunens grafiske profil er lett tilgjengelig og brukes konsekvent og korrekt
- at kommunikasjonen bygger på tillit og tilgjengelig for alle innbyggere uansett funksjonsgrad, alder og morsmål.

HELHETSPRINSIPPET

Informasjon fra kommunen skal utformes og samordnes slik at den fremstår entydig og helhetlig for mottakeren. Informasjon som gis fra kommunen skal i størst mulig grad samordnes med informasjon fra andre offentlige organer, og overfor publikum bør det legges opp til samspill på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer. Kommunens ledere må også bruke kommunikasjon strategisk og være bevisst hvilket budskap de ønsker å få fram i ulike situasjoner. Det er viktig at organisasjonen «taler med samme tunge» for å unngå misforståelser og behov for oppklaring. Digitale løsninger og selvbetjening vil kunne gi brukerne et enkelt og profesjonelt møte med kommunal tjenesteyting, samt gevinster i form av økt kvalitet og ressursbesparelser på sikt.

Helhetlig kommunikasjon med ett «åpent, offensivt og ansvarlig» grafisk uttrykk er ønskelig uansett hvilket medium/kanal vi presenteres i. Nordre Lands kommunevåpen skal være det sammenbindende og det overordnede elementet i kommunens grafiske profil, og profilen skal gjøre kommunen gjenkjennbar, og kommunisere en identitet til omverden. Det skal utformes en grafisk profil med en designhåndbok som uttrykker verdiene «åpen, offensiv og ansvarlig», og som spiller på lag med den grafiske profilen til Landsbyprosjektet. Designhåndboken skal være tilgjengelig på intranettet og som tillegg i Word/Power Point og e-sak om mulig. Alle ansatte skal få informasjon og nødvendig opplæring i bruk av den grafiske profilen. Kommunevåpenet omfattes av eget reglement, og det presiseres at det i hovedsak skal brukes av Nordre Land kommune. All annen bruk av kommunevåpenet skal godkjennes av rådmannen eller den han bemyndiger.

7. STRATEGIER OG TILTAK

En strategi beskriver hvordan vi skal jobbe for å nå målet om åpen og tydelig kommunikasjon som bidrar til medvirkning og dialog med målgruppene våre. Det handler om kompetanse, kapasitet, ressurser og organisering. Tiltak som krever ressurser over tid må nedfelles i kommunens budsjett og handlings- og økonomiplan.

STRATEGIER	TILTAK
Styrke kommunens generelle kompetanse innen kommunikasjonsarbeid	<ul style="list-style-type: none"> • Ha fokus på kommunikasjon som en del av lederopplæringen. • Arrangere jevnlig kommunikasjonsseminar for ledere, kommunikasjonsmedarbeidere og aktuelle ansatte. • Øke bevisstheten knyttet til nytten av god kommunikasjon og opplæring i metoder. • Opplæring og bevisstgjøring i bruk av tydelig og klart språk. • Utarbeide «Enkel kommunikasjonsstrategi» (vedlegg 2) i forbindelse med prosjekter, viktige beslutninger og vanskelige tema. • Ledere på ethvert nivå skal ivareta informasjonsarbeidet, og sørge for at nett- og papirbasert informasjon om egen enhet er oppdatert, tydelig og korrekt.
Styrke kommunens kapasitet og spisskompetanse innenfor kommunikasjonsarbeid	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikasjonsoppgaver skal løses innenfor gjeldende rammer med en ressurs på inntil 50 %. • Kommunikasjonsressursen skal ivareta koordinering og oppfølging av plan for strategisk kommunikasjon, • ha redaktøransvar på nettsider og sosiale medier, • planlegge seminarer og kompetanseheving for ledere og andre aktuelle ansatte, • lede kommunens interne kommunikasjonsteam • jobbe med markedsføring og positive medieoppslag om kommunen og Landsbyen Dokka som en attraktiv kommune å bo i
Involvere og aktivisere større deler av organisasjonen i kommunikasjonsarbeidet	<ul style="list-style-type: none"> • Etablere et internt kommunikasjonsteam bestående av medarbeidere fra ulike enheter/fagområder med gode forutsetninger for å ivareta et definert kommunikasjonsansvar. • Teammedlemmenes hovedansvar er å produsere artikler fra definerte fagområder, og bidra til å utnytte kommunikasjonsmuligheter og løse aktuelle utfordringer i samarbeid med teamleder. • Kommunikasjonsteamet har ansvar for å organisere arbeidet slik at de sammen følger opp kommunens kommunikasjon via sosiale medier på en god måte • Utvikle rutiner for å ivareta at viktige prosjekter, beslutninger og politiske saker blir kommunisert som nyhetssaker og/eller medieoppslag, i tillegg til å være tilgjengelig i sakslistene og protokoller.
Utarbeide og ta i bruk en designmanual for å gjøre kommunikasjonen helhetlig.	<ul style="list-style-type: none"> • Utforme en designmanual med grafisk profil, bildedekning og språklig profil. • Gjøre maler for brev, signaturer, presentasjoner, dokumenter osv. tilgjengelig for alle ansatte på intranett og felles lagringsenheter. • Gi ansatte opplæring i bruk av manualen. • Ta og lagre gode bilder som spiller på lag med designmanualen og som kommuniserer kommunens hovedbudskap. Retningslinjer for bildemotiv, -bruk og -

	lagring. Gjøre bildearkivet tilgjengelig på en brukervennlig måte.
Videreutvikle kommunens nettsider som kanal for informasjon og kommunikasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Modernisere nettsidene med fokus på brukervennlighet, tydelighet og klart språk. • Tilby reelt digitalt førstevalg og gode løsninger for selvbetjening. • Bruke designmanualen og gode bilder som uttrykker hovedbudskapet; åpen, nær og skapende på kommunens nettsider. • Inspirere befolkningen til å ta vare på egen helse ved å ha oppdatert og tilgjengelig informasjon om aktiviteter og kulturtilbud på kommunens nettsider.
Bruke sosiale medier som kanal for informasjon og dialog med innbyggere, brukere og andre målgrupper	<ul style="list-style-type: none"> • Vedta retningslinjer og målsetting for sosiale medier og gjøre dem kjent i organisasjonen. • Opprette profil for Nordre Land kommune på utvalgte plattformer for sosiale medier. • Sikre at et offensivt redaktøransvar for sosiale medier blir ivaretatt. • Utnytte sosiale medier til å inspirere befolkningen til å fremme egen helse.
Bruke tydelige skilt for å øke tilgjengeligheten og oversikten i og til kommunale bygg	<ul style="list-style-type: none"> • Vurdere hva det er viktig å skilte til. • Vurdere hvor det er viktig å skilte fra. • Utforme, bestille og sette opp skilt som samsvarer med den grafiske profilen og andre retningslinjer. • Innhente tillatelse til å sette opp skilt.
Følge opp Plan for Kriseinformasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Reviderte beredskapsplaner, herunder Plan for kriseledelsen og Plan for Kriseinformasjon, følges opp gjennom fellesøvelser og særskilte øvelser for Nordre Land kommune. • Ivareta informasjon og læring for alle ledere, blant annet i Ledermøter og Personalseminar. • Sikre at kommunens beredskaps- og krisehåndteringsinformasjon på nett og sosiale medier er kjent og til enhver tid oppdatert

8. IMPLEMENTERING FRA PLAN TIL IVERKSETTING – HANDLINGSPLAN

Forslaget til rekkefølge kommer av at det er viktig å begynne i riktig ende med tiltakene. Enkelte kan gjennomføres mer eller mindre uavhengig av de andre, men for blant annet designmanual, nettside, sosiale medier og skiltprosjekt er rekkefølgen viktig. Fordi manualen vil påvirke valg av farger og skrifttype må dette ligge til grunn for en fornying av nettsidene, samt for utformingen av skilt. Fornyning av nettsidene kan gjerne begynne med en gjennomgang av struktur og innhold før designmanualen er klar. En vurdering av

hva det bør skiltes til, og fra hvor, kan også settes i gang selv om selve utformingen avhenger av den grafiske profilen. Inkludere kommunikasjonsfaget i lederopplæringen vil på sikt bli påvirket av kommunikasjonsressursen og -teamet, men det er ingen grunn til å vente med å sette dette på dagsorden med bakgrunn i denne planen.

TILTAK	ANSVAR	KOSTNAD	REKKE-FØLGE
Utpeke en kommunikasjonsressurs (inntil 50 %) innenfor gjeldende rammer.	Rådmann Ledergruppe	Personal-ressurs	1
Inkludere kommunikasjonsfaget i lederopplæringen og arrangere kommunikasjonsseminar for ledere.	HR Kommunikasjonsmedarbeider	20.000 kr Personal-ressurser	2
Utpeke medarbeidere som sammen skal danne et kommunikasjonsteam.	Rådmann Ledergruppe	Personal-ressurser	2
Utarbeidelse og innføring av en designmanual.	Rådmann Kommunikasjonsressurs	Personal-ressurser 30 000 kr	2
Utvikle og implementere rutiner for kommunikasjon om viktige prosjekter, beslutninger og politiske saker utover sakslister og protokoller.	Rådmann Ledergruppe Kommunikasjonsteam	Personal-ressurser	2
Bevisstgjøring og bruk av klart språk i organisasjonen.	Kommunikasjonsteam	Personal-ressurser	3
Oppfølging av plan for kriseinformasjon gjennom øvelser og opplæring.	Beredskapsansvarlig HR Kommunikasjonsressurs	Personal-ressurser	3
Prosjekt «Digitalt førstevalg».	Rådmann Kommunalsjef	Usikkert	
Ta i bruk utvalgte plattformer for sosiale medier og sikre et offensivt redaktøransvar.	Kommunikasjonsressurs	Personal-ressurser	3
Bestille og gjennomføre et prosjekt med fornying av nettsidene.	Rådmann PA PL Kommunikasjonsressurs Prosjektgruppe	Personal-Ressurser Usikkert	4
Bestille og gjennomføre et skiltprosjekt.	Plan- og næring i samarbeid med andre tjenesteområder.	Personal-ressurser 50 000 kr	4

9. VEDLEGG

RETNINGSLINJER FOR BRUK AV SOSIALE MEDIER

Retningslinjene gjelder også for kommunalt ansattes uttalelser i andre offentlige kanaler.

ANSATTES BRUK AV SOSIALE MEDIER

- **Vær bevisst din rolle som ansatt i kommunen også på plattformer for sosiale medier, og sett deg inn i Nordre Land kommunes arbeidsreglement § 12:**
 - «På digitale møteplasser og sosiale nettsteder må arbeidstaker være bevisst sin stilling og de tjenestene vedkommende yter på vegne av kommunen, og vise varsomhet og lojalitet i forhold til dette.
 - *Arbeidstakerne skal tenke gjennom konsekvensene før de publiserer noe, og være spesielt oppmerksomme på sin taushetsplikt, rutiner for intern varsling og hvem som har myndighet til, og ansvar for å uttale seg på vegne av kommunen i ulike saker.»*
- **Vurder nøye om du som privatperson skal ha kontakt med elever/ brukere/ pårørende eller leverandører i sosiale medier.**

Selv om du opplever at du klarer å skille rollene, kan dette føre til situasjoner som kan bli problematiske for flere parter over tid.
- **Husk at internett er permanent og at det er vanskelig å få slettet det du har skrevet.**
- **Vær gjerne aktiv i faglige diskusjoner og vær åpen om hvor du jobber når det er relevant.**
- **Ansatte har ytringsfrihet, men taushetsplikten gjelder også i de sosiale mediene. Sett deg inn i arbeidsreglementets § 17:**
 - «Ansatte i Nordre Land kommune har samme rett som andre borgere til å ytre seg offentlig om kommunale saker, så lenge lovpålagt taushetsplikt ikke krenkes. Den som velger å bruke ytringsfriheten må være seg bevisst at vedkommende uttaler seg på egne vegne. Samtidig er det viktig at kommunen utad framstår som en organisasjon som er preget av samhandling og intern lojalitet. Uenighet om løsning av saker bør forsøkes avklart internt og som en del av saksbehandlingen. Uenighet bør forsøkes presentert som alternative løsninger, ikke som uenighet mellom navngitte personer. Det er et lederansvar å sørge for at intern uenighet behandles på en god og konstruktiv måte, uenighet kan være et gode.
 - *En ansatt har en lojalitetsplikt overfor sin arbeidsgiver. I praksis må en ansatt derfor alltid veie sin ytringsfrihet opp mot denne lojalitetsplikten. En god regel er at for forhold som hører inn under eget ansvarsområde bør den ansatte gå tjenesteveg med eventuelle kritiske synspunkter. Under enhver omstendighet bør tjenesteveg forsøkes før den ansatte ytrer seg offentlig mot overordnet eller mot arbeidsgiver i saker som gjelder eget arbeidsområde.»* (Arbeidsreglementet § 17)
- **Presiser at du ikke ytrer deg på vegne av Nordre Land kommune dersom det kan reises tvil om din rolle.**
- **Hvis du får henvendelser til Nordre Land kommune skal vedkommende henvises til å ta formell kontakt med den som er ansvarlig for fagområdet.**

- **Kommunen skal i hovedsak ha én offisiell konto innen en plattform.**
- **Kommunalsjef for faggruppe service, informasjon og forvaltning er ansvarlig for kommunens overordnede konti. Medarbeidere i kommunikasjonsteamet har et spesielt ansvar for å følge opp henvendelser.**
- **Enhetsleder er ansvarlig for driften hvis et tjenesteområde oppretter offisielle nettsteder/konti. Alle enhetsledere som oppretter profil/konto må avklare dette med kommunalsjef/rådmann, som igjen gir beskjed til faggruppe service, informasjon og forvaltning.**
- **Vær til stede, delta i debatten. Husk at du alltid representerer kommunen. Vanlig folkeskikk gjelder:**
 - Svar på spørsmål og kommentarer
 - Si takk for skryt
 - Svar også på nøytrale kommentarer (som er henvendt til kommunen)
 - Svar alltid på negative kommentarer, men vurder selv hvor lenge du vil at dialogen skal opprettholdes
- **Rett alltid opp faktafeil umiddelbart og fjern opplysninger som bryter med lovverk.**
- **Generelle svar skal formuleres for ulike situasjoner og være tilgjengelig via kommunens nettsider. Ved generelle svar skriver du under med Nordre Land kommune og initialer.**
- **Tilpass formen på svaret etter henvendelsens form og innhold. Ikke bruk ironi og sarkasme.**
- **På spørsmål som krever saksbehandling, må innsenderen gjøres oppmerksom på at det må sendes en formell henvendelse.**
- **Vær bevisst på skillet mellom administrativt og politisk nivå**
 - Henvis kun til rådmannens innstilling i saker
 - Gi aldri dine egne vurderinger av saker som er til politisk behandling
- **I situasjoner hvor rådmannen har satt krisestab, skal all kommunikasjon gå via krisestaben.**

HUSKELISTE FOR KOMMUNIKASJON

- En god rettesnor er å informere internt før man informerer eksternt.
- Ved uttalelser fra andre enn de med uttalelsesrett på kommunens vegne, skal det gjøres oppmerksom på at dette er personlige ytringer.

ENKEL KOMMUNIKASJONSSTRATEGI

Dette er et verktøy til bruk ved kommunikasjon om bestemte saker og skal utarbeides i alle prosjekter/saker med kommunikasjonsbehov. Ved mediehenvelser om komplekse saker er det viktig å bruke dette verktøyet slik at spesielt innhold, mål og ansvar er avklart internt før kommunen uttaler seg.

INNHold OG MÅL

Hva er det viktig å kommunisere?

Hva er målet med kommunikasjonen?

MÅLGRUPPER

Hvem må vi kommunisere med (internt og eksternt)?

Hvem bør vi kommunisere med?

Og hvem kan vi kommunisere med?

KANALVALG

Velg både interne og eksterne kanaler.

Bruk alltid mer enn én kanal.

Bestem hvor du skal kommunisere.

Hvordan kommuniserer vi i de kanalene vi har valgt?

ANSVAR

Hvem har ansvar for hva i de ulike delene av kommunikasjonsprosessen?

Husk å varsle andre berørte internt i kommunen - samhandling på tvers!

EVALUERING

Fikk vi fram vårt budskap hos de rette målgrupper?

Hva lærte vi og hvordan gjør vi det bedre neste gang?