

Kommunförbundets
NÄTPUBLIKATION



Handbok för kommunens kommunikation

Anvisningar om kommunikation och marknads-
föring till kommuner och organisationer som
producerar kommunala tjänster

Pärmbild: Heli Sorjonen

ISBN 978-952-293-393-5 (häftad)

ISBN 978-952-293-394-2 (pdf)

© Finlands Kommunförbund

Helsingfors 2016

Tryckeri: Kuntatalo

Försäljning:

Finlands Kommunförbunds

publikationsförsäljning

www.kommunerna.net/bokhandel


Beställningsnummer 509482

Finlands Kommunförbund

Andra linjen 14, 00530 Helsingfors

Tfn 09 7711

www.kommunerna.net

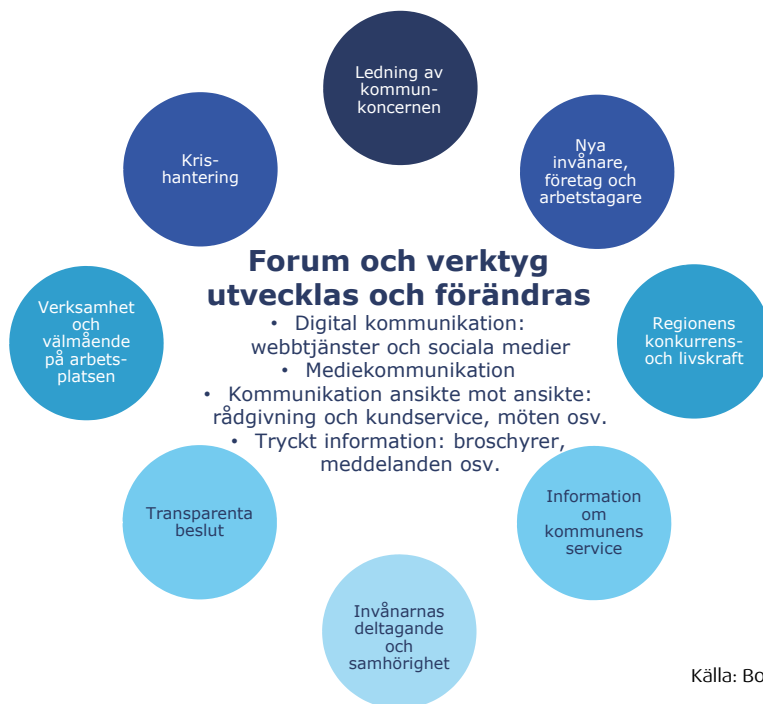


Innehåll

| | |
|---|-----------|
| Handbok för ökad interaktion | 5 |
| Arbetsgrupp | 7 |
| 1 Kommunikation skapar gemenskap och livskraft | 8 |
| Kommunikationen är till för alla..... | 10 |
| 2 Kommunallagen förutsätter öppenhet och växelverkan..... | 11 |
| I kommunikationen ska alla behandlas lika | 12 |
| Lagen ger stöd – metoderna och aktiviteten avgör..... | 12 |
| 3 Kommunikationen omfattar all kommunal verksamhet | 16 |
| Kommunen som informationskälla | 17 |
| Kriser i koncernbolaget återspeglas på kommunens anseende | 18 |
| 4 Kommunikationens olika roller ska fastställas | 20 |
| Förtroendevalda för värdediskussioner | 20 |
| Ledningen ansvarar för den dagliga kommunikationen | 21 |
| De kommunikationsansvariga sköter den praktiska kommunikationen | 21 |
| Cheferna är nyckelpersoner i den interna kommunikationen | 22 |
| Alla kommunicerar i sin arbetsroll..... | 22 |
| 5 Kommunikation från idé till beredning och beslutsfattande | 23 |
| Planera kommunikationen i samband med beredning och beslutsfattande | 23 |
| Informera genast om beslut..... | 25 |
| 6 Interaktion säkerställer kvaliteten på besluten | 27 |
| Interaktion kräver planering..... | 27 |
| Invånarna och intressentgrupperna bör involveras från början..... | 28 |
| Vem ser till att kommuninvånarna deltar? | 29 |
| Kommunikationens roll i utvecklingen av service viktig | 29 |
| 7 Rådgivning och kundservice är effektiv kommunikation | 32 |
| 8 Varumärket stärker livskraften, attraktionskraften och kvarhållningskraften..... | 34 |
| Enhetliga budskap, uttryck och handlingar | 35 |
| Det visuella uttrycket skapar och kombinerar bilder | 37 |
| Riktad verksamhet till olika grupper | 40 |
| Mångsidigare marknadsföringsmetoder | 41 |
| 9 Den digitala kommunikationen är alltid uppdaterad | 43 |
| Planera tjänsterna utgående från användarna och utveckla dem kontinuerligt..... | 44 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| | Elektronisk betjäning gör webbtjänsten mångsidigare | 45 |
| | Beakta tillgänglighet och användbarhet i webbtjänsterna..... | 46 |
| | Förnyelse och upphandling av webbtjänster | 46 |
| | På sociala medier i organisationens namn..... | 49 |
| | Arbetstagarens roll i sociala medier | 50 |
| | Öppna data hjälper och utvecklar | 50 |
| | Öppna data som delaktighetsverktyg | 51 |
| 10 | Det tryckta ordet behövs fortfarande..... | 52 |
| 11 | Mediekommunikationen når en stor publik | 53 |
| 12 | Störnings- och kriskommunikation: var beredd i god tid, reagera snabbt | 55 |
| | Bra anvisningar är korta och enkla | 55 |
| | Negativ publicitet: det är inte värt att hålla tyst | 56 |
| | Störningar på arbetsmarknaden kräver information..... | 56 |
| 13 | Kommunikation om förändringar engagerar | 58 |
| | Informationen vid permittering och uppsägning | 59 |
| | Samarbetslagen ger arbetsgivarna skyldigheter | 60 |
| 14 | Ett gott arbete förutsätter kommunikation med personalen ... | 63 |
| | Personalinformationen har många kanaler..... | 63 |
| 15 | Uppföljning och utvärdering bidrar till utveckling | 65 |
| | Många mått | 65 |
| | Marknadsföringens resultat ska alltid utvärderas..... | 67 |
| 16 | Den som informerar bör känna till offentlighetslagen och mycket annat..... | 69 |
| | Anhängiggörande och inflytande i förvaltningslagen | 69 |
| | Offentlighet bör främjas..... | 69 |
| | Personuppgiftslagen gäller också webbkommunikationen | 70 |
| | Språklagarna tryggar rätten att få information | 70 |
| | Många speciallagar reglerar kommunikationen..... | 70 |
| | Upphovsrättslagen och begränsningarna i fotografering | 71 |
| | De viktigaste författningarna som gäller kommunal kommunikation | 73 |
| 17 | Mer information..... | 88 |

Varför kommunicerar och marknadsför kommunen?



Källa: Borgå stad

Handbok för ökad interaktion

Kommunikationskulturen och kommunikationsverktygen är inne i en brytningstid - och det är också kommunernas verksamhet.

I den nya kommunallagen poängteras vikten av interaktion. Kommuninvånarna ska ges möjlighet att delta i och påverka beredningen av ärenden. Lagen föreskriver att det allmänna datanätet (internet) ska vara den primära kommunikationskanalen. Informationsskyldigheten som åläggs kommunen gäller hela den kommunala verksamheten oberoende av hur den organiseras.

Den offentliga förvaltningens kommunikation är inte bara en skyldighet utan framför allt en möjlighet. Det finns skäl att för det allmänna bästa använda de idéer, synvinklar och resurser som interaktionen ger upphov till. I utvecklingen av livskraft behövs kommunikations- och marknadsföringskompetens. Ledarskap innebär allt mer samverkan med personalen, de förtroendevalda, medierna och olika intressegrupper.

I dag kan alla ägna sig åt masskommunikation genast och när som helst, en verksamhetsmiljö som påverkar organisationernas kommunikation. Digitalisering erbjuder nya möjligheter men kräver också kunskaper, beredskap och

satsningar.

Kommunikationshandboken är en handbok för fungerande interaktion för alla typer av kommuner. Handboken har utarbetats i korstrycket mellan de nya möjligheterna och realiteterna inom förvaltningen: resurserna varierar men i grund och botten handlar det om att se möjligheter och om vilja och kompetens.

Att förstå kommunikationens principer och verksamhetsformer är ett viktigt element i organisationernas framgång. Vid sidan av kommunikations- och marknadsföringspersonalen behövs också den övriga organisationens kommunikationsfärdigheter och insikter om kommunikationens lagbundenhet.

Det är bra om primärkommunens hela partnerskapsnätverk känner till kommunens kommunikationsprinciper. När serviceutbudet ändras är det viktigt att samtidigt komma överens om kommunikationsansvaret.

I handboken har vi samlat lagstiftning som anknyter till kommunal kommunikation och ett stort urval kommunikationsmaterial. Som komplement till handboken finns det koncisa anvisningar och utbildningsmaterial. Handboken ger också studerande utgångspunkter för analys och utveckling av kommunal kommunikation. Vid sidan av handboken har Kommunförbundet tagit fram separata anvisningar för olika delområden av kommunikation och marknadsföring.

Handboken har utarbetats i en bred och öppen dialog. Ett stort antal personer med kunskaper om kommunerna och kommunikation deltog i

Kom ihåg åtminstone:

- 1. Alla har rätt till information och interaktion.*
- 2. Kommunikationen ska utgå från kommuninvånarnas – inte organisationens behov.*
- 3. Personalen, de förtroendevalda och intressentgrupperna ska vara uppdaterade.*
- 4. Kommunikationen börjar med att man tillsammans tar fram idéer.*
- 5. Kommunikationen ska planeras och ansvaret ska vara tydligt fördelat.*
- 6. Medierna ska betjänas jämnt och aktivt.*
- 7. Basuppgifterna om tjänsterna på nätet ska hela tiden vara uppdaterade och korrekta.*
- 8. De sociala medierna är som vilka medier som helst – publicera med eftertanke.*
- 9. Anseendet byggs upp av dagliga handlingar – varumärkesarbete stärker livskraften.*
- 10. Kommunikationen ska vara tydlig – särskilt i exceptionella situationer.*

processen. De slutliga texterna har skrivits av medlemmarna i en bred arbetsgrupp och av sakkunniga vid Kommunförbundet. Ett stort tack till alla för ett värdefullt arbete.

Vi hoppas att alla kommunala aktörer ska bidra till ett öppet och aktivt kommunikationsklimat och att kommunikationen ska utvecklas i ständig växelverkan.

Arbetsgrupp

Antero Alenius, kommundirektör, Tavastkyro kommun

Maria Backman, tf kommunikationschef (till 8/2015), Vasa stad

Juha Elo, marknadsföringschef, Åbo stad

Aino-Marja Kontio, kommunikationschef, Borgå stad

Alina Kujansivu, II stadssekreterare, kommunikationsdirektör (särskilt uppdrag), Villmanstrands stad

Antti Leskinen, utvecklingschef, kommunal demokrati, Tammerfors stad

Saara Malila, kommunikationsdirektör, Åbo stad

Suvi Markko, kommunikationschef, Vasaregionens Utveckling Ab Vasek (annan uppgift från 9/2015)

Anna-Maria Maunu, kommunikationsdirektör, Tammerfors stad

Senni Moku, kommunikationsplanerare, Lahtis stad

Helinä Mäenpää, kommunikationsdirektör, Jyväskylä stad

Jenni Mäenpää, servicedesign, Vanda stads informationsförvaltning

Eeva Mäntymäki, kommunikationsdirektör, Kajanalands förbund och Kajanalands social- och hälsovård

Marie Sandberg, informatör, Raseborgs stad

Kirsi Soininen, marknadsföringsdirektör, Kuopio stad

Satu Tähtinen, webbinformatör, Uleåborgs stad

Margareta Björklund, informatör, Finlands Kommunförbund

Tony Hagerlund, informatör, Finlands Kommunförbund

Milla Ikonen, informatör, Finlands Kommunförbund (annan uppgift från 11/2015)

Kaisa Koskela, arbetsmarknadsinformatör, KT Kommunarbetsgivarna

Pi Krogell-Magni, kommunikationschef, Finlands Kommunförbund

Merja Olari-Sintonen, kundservicechef, Finlands Kommunförbund (annan uppgift från 9/2015)

Jari Seppälä, informationsdirektör, Finlands Kommunförbund, arbetsgruppens ordförande

Ida Sulin, jurist, Finlands Kommunförbund

Elisa Kettunen, sakkunnig, Finlands Kommunförbund

Suvi Veramo, kommunikationschef, KT Kommunarbetsgivarna

1 Kommunikation skapar gemenskap och livskraft

| Offentlighet, | information | eller interaktion? |
|---|-------------------------------------|--|
| Är syftet med kommunikationen att fullgöra myndigheternas skyldigheter, | att påverka vad kommuninvånaren gör | eller aktivera kommuninvånaren? |
| Är kommuninvånaren medborgare, | kund | eller sakkunnig? |
| Är kommunikationen en lagstadgad skyldighet, | ett hjälpmedel för servicen | eller en del av utvecklingen av servicen? |
| Är det myndigheten, | serviceorganisationen | eller kommuninvånaren som bestämmer om det behövs kommunikation? |

Kommunernas envägsinformation har ersatts av tvåvägskommunikation och interaktiv kommunikation där invånarnas behov ligger till grund för kommunikationen och invånarna betraktas som jämlika diskussionspartner och experter i frågor som berör dem. Det är fortfarande viktigt att informera så att invånarna vet vilka tjänster de kan få, var och när. All extern kommunikation bygger på fungerande intern kommunikation; samtidigt skapar personalkommunikation goda arbetsförhållanden för de anställda.

Kommunikation är ett strategiskt verktyg. Den är en förutsättning för demokrati och service och nödvändig i allt reformarbete. Kommunikation vid rätt tidpunkt säkerställer en välgjord ärendeberedning och ett gott beslutsfattande. Kommunikation är ett centralt ledningsverktyg och interaktionens betydelse accentueras allt mer i ledningens arbete. En offentlig förvaltning som aktivt utnyttjar moderna kommunikationsmöjligheter inger förtroende hos kommuninvånarna och intressentgrupperna.

Kommunen finns till för kommuninvånarna, och invånarna ska kunna delta i behandlingen av gemensamma frågor. Möjligheterna till direkt deltagande som komplement till den representativa demokratin är många. På så sätt får kommunen information av invånarna samt nya synvinklar, idéer och till och med tillgång till innovationer. En systematisk interaktion mellan ärendeberedarna, kommuninvånarna och de förtroendevalda ger en god

grund för beslutsfattandet. Ansvar för lösningar som bedöms vara bäst för helheten åligger när allt kommer omkring de representanter kommuninvånarna valt. Basfakta ska vara tydliga och klara. Mål, alternativ och konsekvenser ska läggas fram på ett begripligt och åskådligt sätt.

Öppen och lyhörd kommunikation underlättar ledningens arbete. Om motiveringarna är förståeliga är det lättare att behandla ärenden och fatta beslut. Då ärendena läggs fram på ett tydligt sätt minskar förfrågningar och klagomål. Konstruktiva diskussioner där man är mån om att undvika missförstånd skapar en positiv atmosfär och bild av kommunen. Aktiv kommunikation stöder en mångfasetterad och saklig offentlig diskussion.

Kommunen har en allt större roll i utvecklingen av regionens livskraft. Den traditionella näringslivs- och turismmarknadsföringen är viktig, men vid sidan av den har informationen om andra livskraftsfaktorer ökat i betydelse: boende, tjänster, trafik, miljö, fritidsmöjligheter, kultur och andan i kommunen. Effektivast är kommunikationen när nöjda kommuninvånare, företag och gäster delger den närmaste kretsen sina erfarenheter. De sociala medierna är viktiga för ortens anseende men det behövs också professionell marknadsföring, exempelvis för att lyfta fram regionens styrkor.

I all kommunikation är långsiktighet väsentligt. Ett pressmeddelande blir inte genast en nyhet och alla mål kan inte uppnås omgående. Anseendet byggs upp under lång tid och det bygger på många faktorer och erfarenheter. Konsekvens och upprepning säkerställer att budskapet går hem, bygger upp en trovärdig image och skapar förtroende. All kommunikation ska grunda sig på fakta, och även negativa företeelser bör tas upp. En effektiv kriskommunikation stärker ledningens anseende.

Kommunikationen bidrar till att upprätthålla kommuninvånarnas välfärd och gemenskap. Ett gott kommunikationsklimat skapar en positiv, självförstärkande spiral som påverkar anseendet och attraktionskraften. Kommunens anseende stöder utvecklingen av området och skapar livskraft.

Kommunikationskompetens är idag ett nödvändigt led i de ledande tjänsteinnehavarnas yrkesskicklighet. Till den egna kompetensutvecklingen hör att skaffa sig mediekompetens. I det kommunala arbetet ingår mycket kommunikation och det bidrar till att göra kommunsektorn attraktiv.

En person ställde en fråga till en stad på webben och fick svar på några minuter. Frågeställaren svarade lika snabbt: "Bara på grund av det snabba svaret skulle jag kunna flytta dit!"

Kommunikationen är till för alla

Offentligheten kan ingen behärska. Särskilt i de sociala medierna är alla slags inlägg möjliga. De kommunikationsansvariga och beslutsfattarna i en kommun bör noga följa den offentliga debatten och vid behov delta för att se till att faktauppgifterna håller streck. I åsiktsdebatter är det bäst att ha en måttfull linje.

För att beredningen ska vara mångfasetterad, utvecklingen balanserad och gemenskapen god är det viktigt att beakta olika typer av invånargrupper samt andra kommunala aktörer och externa intressentgrupper. Aktiva invånare är en styrka och en möjlighet som kan bidra till utvecklingen av kommunen och konkurrenskraften. Olika interaktiva nätverk kompletterar kommunens egna kommunikationsresurser. Med kommunikationens hjälp sporras även kommuninvånarna att ta vara på sin livsmiljö, sig själva och varandra.

Den offentliga förvaltningens givna och primära utgångspunkt är att verksamheten ska vara offentlig och transparent. Verksamheten omfattar skötsel av gemensamma frågor huvudsakligen genom skattefinansiering. En grundläggande utgångspunkt för verksamheten är därför att maktutövningen är godtagbar.

Förvaltningen bör alltid trygga datasekretessen och integritetsskyddet för individerna och i kontakterna med näringslivet trygga affärshemligheter. När kommunen själv är i ett konkurrensläge omfattas också kommunen av datasekretess.

Kommunikationsstrategin – ingår i kommunstrategin

Kommunikationsanvisning – allmänna principer för olika situationer och uppgifter

Kommunikationsplan – åtgärder för skötsel av en fråga eller åtgärder under en viss tidsperiod

Kommunikationshandbok – praktiska anvisningar

2 Kommunallagen förutsätter öppenhet och växelverkan

Alla bestämmelser i den nya kommunallagen kommer att vara i kraft när fullmäktigeperioden inleds den 1 juni 2017. De viktigaste målen för lagen är tvåvägskommunikation och större öppenhet i beredningen. De viktigaste värderingarna med avseende på kommunikation anges i motiveringen till lagen: “En aktiv, tillräcklig och lättfattlig information vid rätt tidpunkt och via flera kanaler skapar förutsättningar för deltagande och påverkan”.

29 § i kommunallagen

Kommunen ska informera kommuninvånarna, de som utnyttjar kommunens tjänster, organisationer och andra sammanslutningar om kommunens verksamhet. Kommunen ska ge tillräcklig information om de tjänster som kommunen ordnar, kommunens ekonomi, ärenden som bereds i kommunen, planer som gäller ärendena och behandlingen av ärendena, beslut som fattats och beslutens effekter. Kommunen ska informera om hur man kan delta i och påverka beredningen av besluten.

I fråga om beredningen av ärenden som behandlas av de olika organen ska kommunen se till att de uppgifter som behövs för den allmänna tillgången till information läggs ut på det allmänna datanätet när föredragningslistan är färdig. Kommunen ska i sin kommunikation på nätet se till att sekretessbelagda uppgifter inte läggs ut på det allmänna datanätet och att skyddet för privatlivet tillgodoses vid behandlingen av personuppgifter.

I kommunikationen ska det användas ett klart och begripligt språk och olika invånargrupperns behov ska beaktas.

Informationsparagrafen gäller alltså all kommunal verksamhet. Kommunens verksamhet definieras i lagen så att den omfattar allt som kommunen är delaktig i. Bestämmelserna om information, öppenhet i beredningen och växelverkan omfattar alltså också samkommunerna, de kommunala bolagen och samarbetsprojekten.

Jämfört med den tidigare kommunallagen betonar den nya lagen kommuninvånarnas rätt att delta i beredningen av beslut. En väsentlig utgångspunkt är att informationen om kommuninvånarnas möjligheter att delta och påverka ska vara lättillgänglig. Den ska till exempel vara tydligt strukturerad i det allmänna datanätet, dvs. på internet.

Växelverkan är effektivast i det inledande beredningsskedet då deltagandet

fortfarande har stor betydelse och verkan. I fråga om beredningen av ett ärende som behandlas av ett kommunalt organ ska kommunen enligt kommunallagen se till att information om ärendet läggs ut på det allmänna datanätet senast när föredragningslistan är färdig. Mest praktiskt är det att publicera föredragningslistorna med bilagor på internet som en del av den elektroniska handläggningsprocessen. De viktigaste frågorna bör lyftas fram tydligt och skilt för sig.

I kommunikationen ska alla behandlas lika

Kommunen bör i sin kommunikation beakta kraven på likabehandling. Ett klart och begripligt språk är en grundläggande utgångspunkt som man hela tiden ska slå vakt om. Myndighetsspråket bör utvecklas mot allmänspråket, och texter som är särskilt avsedda för informationsändamål bör redigeras och kompletteras med bakgrundsinformation, exempel och bilder.

Det finns också skäl att bearbeta lättlästa textversioner med tanke på kommuninvånare som har svårigheter med svenska eller finska. I Finland finns det omkring en halv miljon människor som behöver lättläst språk i sitt dagliga liv och tiotusentals som har teckenspråk som modersmål.

Lagen förpliktar kommunen att i informationen beakta olika invånargrupperns behov. Detta avser olika åldersgrupper, bostadsområden, språkgrupper, samfund samt grupper med funktionshinder (t.ex. syn- och hörselskadade). Det finns anledning att i kommunens informationsanvisning räkna upp de grupper som bör beaktas i informationen. Informationen bör inriktas och effektiviseras särskilt när ärenden som det ska informeras om uttryckligen gäller specialgrupper.

Lagen ger stöd – metoderna och aktiviteten avgör

Kommunallagen ger den kommunala kommunikationen ramar. Lagens anda kräver en aktiv inställning och ledningens engagemang i kommunikationen. Fungerande metoder måste skapas för kommunikationen. I regeringens proposition (268/2014) betonas att “ur de enskildas perspektiv är det viktigt att förvaltningen fungerar effektivt och att de kommunikationssätt som tillämpas i beslutsfattandet är fungerande, flexibla och transparenta”.

Kommunen ska också meddela hur informationen har ordnats. I kommunallagen finns många råd för genomförandet av kommunikationen, men kommunen har en omfattande prövningsrätt i sammanhanget.

Kommunens förvaltningsstadga ska enligt 90 § i kommunallagen innehålla behövliga bestämmelser om kommunikationsprinciperna. Det finns skäl att i stadgan precisera kommunstyrelsens ställning som det organ som ansvarar för och utfärdar direktiv för kommunikationen. I sista hand kan de övriga

organen ändå i fråga om sina egna handlingar själva besluta om sin kommunikation och hur offentligheten förverkligas i beredningen. Organet ansvarar för att inom sitt verksamhetsområde skapa förutsättningar för transparens i beredningen av ärenden och beslutsfattandet.

Enligt 47 § i kommunallagen kan behövliga bestämmelser om informationen ges också i koncerndirektivet.

Enligt 84 § i kommunallagen ska kommunerna samla in redogörelser av ledande förtroendevalda och tjänsteinnehavare om deras bindningar. Redogörelsen för bindningar ska lämnas till revisionsnämnden som tillkännager den för fullmäktige. Kommunen ska med stöd av lagen publicera redogörelserna i det allmänna datanätet.

Också kommunens tillkännagivanden publiceras komprimerat i elektronisk form. Enligt 108 § i kommunallagen ska kommunala tillkännagivanden göras kända genom att de offentliggörs i det allmänna datanätet, om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna samt vid behov på något annat sätt som kommunen har fattat beslut om. Ett tillkännagivande ska finnas tillgängligt i det allmänna datanätet minst 14 dygn, om inget annat beslutats på grund av sakens natur. De personuppgifter som ingår i tillkännagivandet ska i varje fall avlägsnas från datanätet på samma sätt som i fråga om möteshandlingar. En effektiv information förutsätter ändå att tillkännagivandena enligt behov publiceras också i andra informationskanaler och att man informerar om ärendena i dem också på andra sätt.

Enligt 109 § i kommunallagen ska väsentlig information om de tjänster som kommunen ordnar och om kommunens verksamhet offentliggöras i det allmänna datanätet. Enligt paragrafen ska det åtminstone finnas följande information i det allmänna datanätet:

- kommunstrategin
- förvaltningsstadgan
- budgeten och ekonomiplanen
- bokslutet
- revisionsnämndens utvärderingsberättelse
- revisionsberättelsen
- avtal som gäller samarbetet mellan kommunerna
- koncerndirektivet
- de förtroendevaldas och tjänsteinnehavarnas redogörelser för bindningar
- grunderna för arvoden och ersättningar till de förtroendevalda
- avgifter för service.

I den nya kommunallagen regleras också informationen om beslut. Enligt 140 § i kommunallagen ska protokoll från fullmäktige, kommunstyrelsen, nämnder och högsta organet i en samkommun, med tillhörande anvisningar

om hur man begär omprövning eller besväransvisning, hållas tillgängliga i det allmänna datanätet, om inget annat följer av sekretessbestämmelserna. Om ärendet är sekretessbelagt i sin helhet, publiceras i protokollet endast ett omnämnande av att det sekretessbelagda ärendet behandlades. I samkommunerna kan också de övriga organens protokoll publiceras i det allmänna datanätet.

Också i informationen om beslut bör man se till att det i protokollet publiceras endast personuppgifter som är nödvändiga med tanke på tillgången till information. De personuppgifter som ingår i protokollen ska avlägsnas från det allmänna datanätet när tidsfristen för omprövningsbegäran eller besvärstiden löper ut.

Kommunikation och skydd för privatlivet

Kommunförbundet har ansett att skyddet för privatlivet med stöd av grundlagen väger tyngre än informationsskyldigheten enligt kommunallagen. Detta bör få särskild uppmärksamhet när en beredning eller ett beslut har ett samband med fysiska personer och när texten i föredragningslistan eller protokollet innehåller personuppgifter.

Information ska ges om beslut som gäller skötseln av kommunens gemensamma angelägenheter och om beredningen av dem. Oftast är det inte nödvändigt att informera om beslut som gäller privatpersoner eller privatangelägenheter ens med stöd av den lagstadgade informationsskyldigheten eftersom dessa beslut inte har några mer omfattande verkningar. Det finns visserligen undantag till denna huvudregel: exempelvis vid tillsättning av centrala kommunala tjänster finns ett tydligt informationsintresse.

Förhållandet mellan kommunens informationsskyldighet och skyddet för privatlivet bedöms från fall till fall.

Grundregel för publicering på webben

Även om en handling eller en uppgift är offentlig betyder det inte att den kan publiceras på webben. Utöver offentligheten ska man bedöma vilken betydelse handlingen eller uppgiften har med tanke på skyddet för privatlivet.

Publicering av personuppgifter på webben

Personuppgifter kan vara offentliga eller sekretessbelagda. Offentliga personuppgifter får inte heller publiceras på webben i onödan. Personuppgifter bör avlägsnas från handlingar innan de publiceras.

Kommunens informationsintresse berättigar till att publicera personuppgifter. Om det med tanke på informationsintresset är nödvändigt att publicera en handling som innehåller personuppgifter på webben ska personuppgifterna ändå avlägsnas efter en effektiv information. Det finns skäl att avlägsna möteshandlingar som innehåller personuppgifter senast ett år efter att de publicerades.

Publicering av ett personregister på webben och annat elektroniskt utlämnande, t.ex. per e-post

Att lägga ut uppgifter ur personregister på webben eller skicka sådana uppgifter i ett offentligt e-postsystem är att lämna ut personuppgifter elektroniskt, vilket förutsätter antingen samtycke av de berörda personerna eller en laglig grund som ger rätt att överlämna personuppgifterna.

3 Kommunikationen omfattar all kommunal verksamhet

Enligt den nya kommunallagen ska “kommunen informera kommuninvånarna, de som utnyttjar kommunens tjänster, organisationer och andra sammanslutningar om kommunens verksamhet”. Enligt lagen består kommunens verksamhet av:

- kommunens och kommunkoncernens verksamhet
- samarbetet mellan kommunerna
- övrig verksamhet som grundar sig på ägande, avtal och finansiering.

Kommunerna bör noggrannare än förr tillsammans med koncernen och sina samarbetsparter planera sin kommunikation och fastställa de olika aktörernas ansvar, för även om kommunens egen roll som tillhandahållare och producent av tjänster skulle minska, kvarstår invånarnas rätt till information. Kommunens roll till och med stärks i kommunikationen trots att den begränsas i serviceproduktionen.

Ur kommunikationssynvinkel bör de punkter i kommunallagen beaktas som föreskriver att det i koncerndirektivet, som godkänns av fullmäktige, ska finnas bestämmelser om bland annat:

- informationen och tryggad rätt för kommunens förtroendevalda att få upplysningar,
- en god förvaltnings- och ledningspraxis i kommunens dottersammanslutningar.

Kommunens koncerndirektiv kommer framöver att vara obligatoriskt. I praktiken betyder det att varje kommun måste tänka på hur de kommunägda bolagen ska agera i kommunikationsfrågor och vilken arbetsfördelningen ska vara mellan bolagen och kommunen, till exempel då det behövs kriskommunikation.

Nätverksbaserade strukturer innebär stora utmaningar för det traditionella sättet att leda koncernen och informera om dess verksamhet. Till ledningens arbete hör kommunens rätt att få information av sina dottersammanslutningar som tillhandahåller tjänster och av företag som producerar tjänster för kommunen.

Genom ägarstyrningen ska det ses till att kommunkoncernens fördel som helhet beaktas i verksamhet i kommunens dottersammanslutningar. Ur

kommunikationssynvinkel innebär fördelen som helhet att verksamheten i kommunkoncernbolagen och informationen om verksamheten ska överensstämma med kommunens mål. Konkret betyder det att man på förhand kommit överens om förfaranden för bland annat

- hur kommunens strategi genomförs och hur principerna för kommunikationen följs i hela koncernens kommunikation
- vem som ansvarar för koncernbolagets kommunikation
 - a. inom koncernbolaget
 - b. till nyhetsmedierna och andra medier
 - c. till bolagets kunder (t.ex. på webben, i trycksaker, på sociala medier)
 - d. till bolagets förtroendeorgan och kommunens förtroendeorgan
 - e. till intressentgrupper
 - f. i situationer där kriskommunikation behövs (kriser påverkar snabbt moderorganisationens, alltså kommunens anseende)
- vem som definierar bolagets visuella uttryck och varumärke (har kommunen någon anvisning för hela kommunkoncernen eller har de enskilda bolagen egna anvisningar).

Då kommunens verksamhet sköts av en annan aktör är det överlag viktigt att redan i avtalsskedet fastställa spelreglerna för kommunikationen och ansvarsfördelningen mellan de olika aktörerna.

Kommunen som informationskälla

Information om verksamheten i de organisationer som tillhandahåller kommunala tjänster ska ges utgående från invånarna. Serviceanvändarna behöver inte känna till arrangemangen mellan bakgrundsorganisationerna för att hitta den behövliga tjänsten. Information om all kommunal verksamhet ska finnas på kommunens webbplats. I alla situationer ska man klart och tydligt komma överens om kommunikationsansvaret och samarbetet kring kommunikationen.

Kommunikationen har en betydelsefull roll som en del av styrningen och uppföljningen av koncernens verksamhet och i hanteringen av exceptionella situationer. Även om den samhälleliga primära uppgiften och affärsverksamhetens omfattning kan variera betydligt i kommunkoncernens dotterbolag är det viktigt för kommunens anseende att varje del av koncernen i sin verksamhet iakttar verksamhetsprinciper som överensstämmer med kommunens värderingar.

Vasa stads koncerndirektiv om kommunikation:

Kommuninvånarna ska ges tillräcklig information om stadskoncernens verksamhet i mån av möjlighet med hänsyn till sammanslutningens ställning och verksamheter. Dotter- och intressesammanslutningarnas kommunikation ska stödja genomförandet av stadens strategi.

Sammanslutningen informerar själv om sina angelägenheter till kunderna och intressentgrupperna. Sammanslutningen ska ha en egen kommunikationsplan och kommunikationsmål där omfattningen av sammanslutningens verksamhet beaktas.

Stadens kommunikationsenhet stöder sammanslutningens kommunikation och mål med sin egen kommunikation, till exempel genom att på sina webbsidor och i annan information meddela vad som är aktuellt inom sammanslutningen.

Kriser i koncernbolaget återspeglas på kommunens anseende

I krissituationer kan missförhållanden i koncernbolagens verksamhet återspeglas på kommunen och kommunens anseende. Det är tillrådligt att koncernkoncernen utarbetar en plan för krissituationer och att de olika aktörernas roller i koncernbolagen beaktas i planen.

En överraskande situation kan hanteras bättre om de olika aktörernas roller och gemensamma ageranden fastställts på förhand. Frågor som bör överenskommas är till exempel: i vilken situation ska kommunens politiska eller professionella ledning ta ställning till koncernbolagens verksamhet eller yttra sig på bolagens vägnar i offentligheten? I vilket skede ska kommunens eller stadens kommunikationspersonal stödja dotterbolagens kommunikationsåtgärder?

Samkommunerna och de nya landskapen ansvarar för viktiga tjänster som bygger på demokratiskt beslutsfattande och huvudsakligen på skattefinansiering. Ansvar ska fördelas i all kommunikation och interaktion i samband med beredningen av ärenden och kommunikationen om service samt i exceptionella situationer. Kommunikationen sker enligt kommunens kommunikationsprinciper.

Det är också bra att komma överens om den offentliga förvaltningens, de privata tjänsteproducenternas och tredje sektorns kommunikationsansvar på både lokal och regional nivå. Utvecklingen av den regionala livskraften kräver samarbete mellan kommunikationen och marknadsföringen. De centrala aktörerna bör komma överens om det gemensamma primära budskapet, varumärket och spelreglerna.

Det är tillrådligt att kommunens eller koncernbolagets informatörer kommer överens om den konkreta arbetsfördelningen mellan kommunen och kommunens bolag utgående från de koncerndirektiv för kommunikation som fullmäktige godkänt. Man ska också komma överens om spelregler för kriskommunikationen. Om det kommunala bolaget inte har en heltidsanställd kommunikationsansvarig bör man också komma överens om vem som ansvarar för kommunikationen för bolagets del.

Kom ihåg:

- Kommuninvånarna bör få information om tjänster oberoende av vilken organisation som producerar dem.*
- Vid omorganisering av tjänster bör ansvaret och samarbetet i kommunikationen överenskommas.*
- Kommunkoncerner ska ha enhetliga primära budskap, varumärken och spelregler för kommunikation.*
- Vid kriser återspeglas koncernbolagens verksamhet och alla otydligheter i kommunens verksamhet på kommunens anseende.*

4 Kommunikationens olika roller ska fastställas

I dagens interaktiva värld där alla kommunicerar är det viktigare än tidigare att definiera kommunikationsansvaret och rollfördelningen. I den politiska debatten är det också viktigt att skilja på fakta och åsikter. Tjänsteapparaten ska tillhandahålla fakta – både positiva och negativa – utan personliga eller politiska betoningar.

I mallen för förvaltningsstadga som är under beredning vid Kommunförbundet sägs följande om kommunikation:

Kommunstyrelsen leder kommunens kommunikation och information om kommunens verksamhet. Kommunstyrelsen godkänner allmänna anvisningar om principerna för kommunikation och information samt utser de tjänsteinnehavare som ansvarar för kommunikationen. Organen ska inom sin egen sektor skapa förutsättningar för transparens i beredningen av ärenden och beslutsfattandet.

Kommunstyrelsen, nämnderna, kommundirektören och sektorernas ledande tjänsteinnehavare ska se till att kommuninvånarna och de som utnyttjar tjänsterna får tillräckligt med information om allmänt betydelsefulla ärenden som är under beredning och att de kan delta i och påverka beredningen av dessa ärenden. I kommunikationen ska det användas ett klart och begripligt språk och olika invånargrupperns behov ska beaktas.

Förtroendevalda för värdediskussioner

I kommunen är det fullmäktige och i andra organisationer motsvarande högsta beslutande organ som skapar möjligheter till kommunikation med hjälp av budgeten, verksamhetsplanen samt strategin och förvaltningsstadgan. Styrelsen, som ansvarar för den operativa verksamheten, ger riktlinjer för kommunikationen och marknadsföringen genom att godkänna till exempel ett kommunikationsprogram och kommunikationsanvisningar.

De förtroendevalda har en betydelsefull roll i värde- och linjediskussioner och när det gäller att skapa ett öppet informationsklimat. Kommunikationen i samband med ärendeberedning och beslutsfattande ska vara systematisk och korrekt, ha en enhetlig linje och följa lagen. Inom sin egen sektor ska organen skapa förutsättningar för transparens i ärendeberedningen och beslutsfattandet.

I de politiska beslutsfattarnas roll ingår att skapa visioner och kommentera frågor. Kommunen kan bistå de politiska fullmäktigegrupperna bland annat i

praktiska kommunikationsarrangemang. De förtroendevaldas kontaktuppgifter ska publiceras om kommunen exempelvis gett dem e-postadresser.

Det är också bra att komma ihåg att de politiska förtroendevalda har en arbetsgivarroll, och att deras agerande har betydelse särskilt när det gäller att motivera personalen.

Ledningen ansvarar för den dagliga kommunikationen

Ansvar för den praktiska kommunikationen åligger den operativa ledningen och den kommunikationsansvariga. Den operativa ledningen ansvarar i sista hand för den dagliga informationen om service och beslut. I många organisationer sköter den operativa ledningen också i praktiken kommunikationen. Ändå är det alltid bra att ha en kommunikationsansvarig som stöder chefen. I större organisationer har den som ansvarar för kommunikationen i praktiken en mycket självständig roll som ansvarig kommunikatör.

De kommunikationsansvariga sköter den praktiska kommunikationen

Varje organisation kan med fördel utse en kommunikationsansvarig. Det kan vara en heltids- eller deltidsanställd informatör eller en person som har en helt annan uppgift. Den kommunikationsansvariga i en organisation eller ett organ ska delta i ledningsgruppens arbete. Kommunikationen kan då planeras i god tid när beredningen av ärenden inleds, och det ger möjlighet att med hjälp av kommunikation genast ta tag i aktuella frågor. Den kommunikationsansvariga ska ha en självständig ställning då riktlinjerna för kommunikationen realiserar, men det är högsta ledningen som offentligt tar ställning till betydande frågor. Den som ansvarar för kommunikationen är ledningens coach och bakgrundstöd i frågor som gäller professionell kommunikation.

Alla som arbetar i en organisation ska kommunicera. Kommunikatörernas arbete handlar allt mer om utbildning och sparring. De coachar ledningen och hela organisationen i att bli bättre på att kommunicera.

De kommunikationsansvariga ser till att det finns fungerande och mångsidiga kommunikationskanaler och tillräckligt med diskussionsforum i kommunen. Den ansvariga är huvudredaktör för publikationer och webbsidor och sköter de praktiska kontakterna till medierna. Dessutom koordinerar och utvecklar den ansvariga organisationens övriga kommunikation och leder kommunkoncernens kommunikationsnätverk.

Cheferna är nyckelpersoner i den interna kommunikationen

I organisationens interna kommunikation har cheferna en central och krävande roll, och de behöver stöd i arbetet. Cheferna är en länk mellan ledningen och personalen. Rollen är krävande: dels måste cheferna vara lyhörda och förstå personalens behov och budskap, dels måste de se helheterna ur hela kommunens och ledningsarbetets perspektiv. Fokus ligger på kommunikation ansikte mot ansikte, på närvaro och interaktion. Ansvaret för utvecklingen och samordningen av kommunikationen på arbetsplatsen ligger hos den kommunikationsansvariga och personalledningen. Varje enhetschef ansvarar för arbetsplatskommunikationen inom den egna enheten. Personalen har en viktig roll och även skyldighet att själv aktivt söka, be om och förmedla information till sina kolleger.

Det är också bra att komma ihåg att de politiska förtroendevalda har en arbetsgivarroll, och att deras agerande har betydelse särskilt när det gäller att motivera personalen.

Alla kommunicerar i sin arbetsroll

Alla som arbetar i en organisation är kommunikatörer i sin egen arbetsroll: när de blir intervjuade om sitt arbete i nyhetsmedier, utvecklar vi-andan bland personalen, utråder ärenden med kommuninvånarna, umgås i den närmaste kretsen och diskuterar arbetsfrågor på sociala medier.

Den som ansvarar för en viss servicehelhet ser till att hålla uppgifterna om det egna arbetet uppdaterade på de offentliga och interna webbsidorna.

Alla har rätt att delta i den offentliga debatten men det finns skäl att minnas sin egen roll, den inställning rollen förutsätter och ett korrekt förhållningssätt gentemot arbetsgivaren. Ledningen som ansvarar för verksamheten ger alltid allmänna uttalanden om organisationens verksamhet. Ansvaret och arrangemangen kring kommunikationen kan bestämmas i förvaltningsstadgan, koncerndirektiven och kommunikationsanvisningarna.

Kom ihåg

- *Alla som arbetar i en kommunal organisation har sin egen roll i kommunens kommunikation.*
- *Det är viktigt att komma överens om ansvaret och rollfördelningen i kommunikationen.*
- *Den operativa ledningen och kommunikatörerna ansvarar för kommunikationen på det praktiska planet.*

5 Kommunikation från idé till beredning och beslutsfattande

Kommunallagen ålägger kommunen att informera om ärenden som är under beredning och om hur kommuninvånarna kan delta i beredningen av beslut. Interaktionen börjar redan då idéer läggs fram och tas emot.

Vem drar nytta av tidig offentlighet?

- Kommuninvånarna får information och kan påverka
- Beredarna får nya idéer och infallsvinklar
- Personalen får en uppfattning om kommunens situation som helhet
- De förtroendevalda får mångfasetterad information inför beslut
- Kommunen är en aktiv aktör i samhället
- Intressentgrupperna kan planera sin egen verksamhet

Planera kommunikationen i samband med beredning och beslutsfattande

Allmän information i beredningsfasen krävs särskilt i ärenden som i hög grad påverkar kommuninvånarnas liv, till exempel beslut om tjänster, servicenätverk, planläggning och utveckling av kommunen. Givetvis är det också nödvändigt att i varje enskilt fall utreda vilka som är direkt berörda och informera dem särskilt.

Offentlighet före beslutsfattandet bidrar till att de förtroendevalda kan få mångfasetterad respons redan före beslut fattas. De förtroendevalda borde förutsätta att beredarna offentliggör förslagen redan innan de behandlas på sammanträden. Offentlighet i beredningsfasen ger bättre kvalitet och ökar beredningens tillförlitlighet.

Medierna och kommuninvånarna är mer intresserade av beredningsfasen än av färdigbehandlade ärenden. Genomtänkt kommunikation under beredningen ger synlighet, gör ärendena kända under processen och innebär mindre arbete under kommunikationen i beslutsfasen.

Kommunikation som uppmuntrar till deltagande börjar med att kommuninvånarna ombeds uttrycka sina åsikter och komma med alternativ. Det är bra att överväga om också basfakta ska erbjudas som öppna data när en beredning inleds.

Aktiv information ska ges också när det inte finns något nytt att informera

om, för att inte rykten ska fylla tomrummet. I dagens snabba medievärld finns det goda skäl att ta initiativ till att informera om ärenden under beredning och om beslutsförslag.

För informationen under beredningsfasen är det bra att utarbeta en plan för kommunikation och deltagande som också omfattar kommunikation i samband med beslut. I kommunikationsplanen skisseras en tidsplan upp för beredning, kommunikation och deltagande. Dessutom anges metoderna och vilka som ska informeras separat samt hur ansvaret för kommunikationen är fördelat.

I beredningsfasen är det bra att använda många kommunikationsverktyg för att alla intresserade ska få information om hur arbetet framskrider. Om ärenden under beredning anges:

- mål inklusive motiveringar
- beredningens nuläge och framskridande
- alternativens konsekvenser
- möjligheterna att delta i beredningen.

Invånarna har rätt att kontakta beredarna och beslutsfattarna. Givetvis bör kommunen också se till att invånarna har möjlighet att ge respons och att synpunkterna behandlas. Invånarträffar är lämpliga för att få till stånd en dialog. Det lönar sig att vara aktiv i sociala medier och följa diskussionen där.

I början av augusti 2015 meddelade Tavastkyro kommun att man utreder om det är möjligt och ändamålsenligt att kommunen inrättar en flyktingförläggning som är avsedd för en särskild grupp av asylsökande. Finlands Röda Kors föreslog att kommunen ska inrätta två enheter för minderåriga asylsökande. Efter att personalen och de förtroendevalda informerats om saken beslutade kommunstyrelsen i början av september att ställa sig positivt till förslaget. Efter att också allmänheten informerats flyttade ungdomarna in i enheterna i slutet av september 2015. Offentligheten i samband med beredningen och beslutsfattandet sköttes genom information i lokaltidningen, landskapstidningen, på radion och på kommunens webbplats. Största delen av invånarna förhöll sig positivt till saken.

För information i samband med beredning av ärenden kan det behövas olika slags material, till och med marknadsföringsmaterial, videor osv. Före beslut bör man ändå helt objektivt ange alternativen och deras konsekvenser. Informationen bör inte ge en bild av att beslut redan fattats. En aktiv, men neutral information presenterar fakta åskådligt och förståeligt och ger alla möjlighet att bilda sin egen åsikt, ta ställning och vägleda beslutsfattarna. Ibland kan det vara bra med en invånarenkät under diskussionskedet.

Föredragningslistor ska utarbetas särskilt noggrant eftersom de utgör grun-

den för informationen om ärendena. Texten bör vara tydlig, inte för lång och i mån av möjlighet lönar det sig att använda illustrationer. Väsentliga frågor ska inte ”gömmas” i bilagor.

I 17 § i offentlighetslagen föreskrivs det om offentlighet i beredningen. Enligt paragrafen får möjligheterna att få information exempelvis om beredningen av ärenden inte begränsas utan saklig och laga grund och inte mer än vad som är nödvändigt för det intresse som ska skyddas. De som begär information ska bemötas jämlikt.

Informera genast om beslut

Information om beslut är en del av processen vid beslutsfattandet. Det finns skäl att informera om beslut som intresserar medierna genast efter att beslutet fattats, även om protokollen blir färdiga och justeras senare. Besluten kan uppdateras på sammanträdet direkt i systemet för ärendehantering och publiceras på internet under förutsättning att det på webbsidan anges att protokollet ännu inte justerats. Om beslutet gäller enskilda personer är det artigt att försöka meddela dessa först.

Enligt den nya kommunallagen ska kommuninvånarna informeras på nätet om kommunens beslut. Det gäller också tjänsteinnehavares beslut, om det är möjligt att anföra kommunalbesvär över dem. Anslagstavlor är inte längre obligatoriska.

Man kan med fördel genom separata meddelanden underrätta nyhetsmedierna om allmänt betydelsefulla beslut som fattas av tjänsteinnehavare.

Varje organ ska utse en kommunikationsansvarig som sköter den allmänna informationen på central nivå. Det naturligaste är att en heltidsanställd informatör, en kommunikationsansvarig eller organets sekreterare sköter uppgiften. De förtroendevalda kan ge egna intervjuer om besluten, men den kommunikationsansvariga ger den allmänna informationen. Det informeras inte om diskussioner på sammanträden som hålls bakom stängda dörrar, men parallellt med besluten informeras om eventuella omröstningar och avvikande mening som antecknats i protokollet.

Kommunen kan också komma överens om hur mötesdeltagarna får använda sin mobila apparater. Det är inte korrekt att under pågående möte ge information utåt, utan information om beslut bör ges centralt genast efter mötet. Diskussionerna under ett möte som hållits bakom stängda dörrar är konfidentiella, men det är tillåtet att berätta vad man själv sagt på sammanträdet.

Då beslutet i ett organ går vidare som förslag till högre beslutsnivå ska detta nämnas tydligt i informationen som ges. Om ett organ på högre nivå

tar upp ärendet till behandling ska information också ges om det.

Fram till dess att ett ärende har avgjorts slutgiltigt i ett beslutande organ är diskussionen öppen och önskvärd så att ärendet kan behandlas ur ett så brett perspektiv som möjligt. Exempelvis kan en nämnds perspektiv på en budgetfråga avvika från fullmäktiges som ansvarar för kommunens hela budget. Politiska prioriteringar och andra intressen påverkar åsikterna och de ska ges utrymme.

Informationsprocessen vid beredning och beslutsfattande

1. Operativa ledningen informerar muntligt de centrala förtroendevalda om ärendet.
2. När man kommit överens om beredningen skickar den kommunikationsansvariga ett pressmeddelande eller sammankallar medierna till presskonferens.
3. Den ansvariga för personalkommunikationen informerar personalen om det viktigaste i beslutet samtidigt som det allmänna pressmeddelandet till medierna publiceras.
4. Beredaren och den kommunikationsansvariga publicerar material på webbplatsen och öppnar diskussionen på sociala medier.
5. Beredaren öppnar det allmänna samrådet till exempel på tjänsten dinasikt.fi.
6. Den kommunikationsansvariga förbereder ett invånarmöte. Tidpunkten för mötet ska helst anges redan i pressmeddelandet till medierna.
7. Ledningen och beredaren håller intressentgrupperna uppdaterade om det som berör dem.
8. I de olika beredningsfaserna uppdateras informationen på webbplatsen med pressmeddelanden till medierna och vid behov med broschyrer och nya invånarträffar.
9. Beredaren lägger fram alternativ och beskriver alternativens konsekvenser innan beslutsförslaget ges.
10. Beslutsförslaget inklusive motiveringar publiceras i organets föredragningslista och föredragningslistan läggs ut på nätet.
11. Den kommunikationsansvariga informerar medierna om beslutsförslaget.
12. Den kommunikationsansvariga informerar medierna om beslutet och organets sekreterare de berörda.
13. Organets sekreterare lägger ut protokollet på webben.
14. Beredaren och den kommunikationsansvariga bereder utifrån beslutet ett åskådligt presentationsmaterial för bland annat invånarträffar, möten med intressentgrupperna och webbplatsen.

6 Interaktion säkerställer kvaliteten på besluten

I den nya kommunallagen betonas mer än tidigare kommuninvånarnas deltagande i och påverkan av beredningen av ärenden och kommunens verksamhet. Kommuninvånarnas och invånargruppernas direkta deltagande kompletterar den representativa demokratin och den offentliga serviceproduktionen. Målet är att kommuninvånarnas aktivitet och deltagande ska kunna användas för det allmänna bästa: interaktion mellan kommunens sakkunniga och kommuninvånarna säkerställer en god besluts kvalitet.

En förutsättning för deltagandet är aktiv information om ärenden som är under beredning och som det är möjligt att påverka. Deltagandet kräver tid och arbete i beredningsfasen, men gör beslutsfattandet smidigare och minskar antalet tidskrävande besvärprocesser.

Enligt 22 § i kommunallagen kan deltagande och påverkan främjas i synnerhet genom att:

- 1) diskussionsmöten och invånarråd ordnas,
- 2) invånarnas åsikter reds ut innan beslut fattas,
- 3) företrädare för dem som använder tjänsterna väljs in i kommunens organ,
- 4) möjligheter att delta i ekonomiplaneringen ordnas,
- 5) tjänsterna planeras och utvecklas tillsammans med dem som använder tjänsterna,
- 6) invånare, organisationer och andra sammanslutningar stöds när de tar egna initiativ till att planera och bereda ärenden.

Interaktion kräver planering

En lyckad interaktion kräver planering, särskilt vid stora förändringar. En plan för kommunikation och deltagande är ett bra hjälpmedel. Kommuninvånarna ska i god tid ges information om de ärenden som börjar beredas. För invånarna är det viktigt att få information om tidsplanen, informationskanalerna och sätten att delta. Helt i början bör man också planera hur responsen ska behandlas och hur informationen om effekterna av deltagandet ska gå ut. Det är angeläget både för motivationen att delta och för förtroendet. Kommunorganisationens agerande påverkar inte enbart den aktuella situationen utan också tilltron till kommunen framöver.

Sätten att delta bör väljas så att alla kommuninvånare kan använda dem enkelt och effektivt. En webbenkät når till exempel inte alla kommuninvånare men är lämplig för personer som inte kan ta sig till invånarträffar. För äldre, barn, personer med funktionsnedsättning och andra specialgrupper bör möjligheten att delta säkerställas. Det finns goda erfarenheter av exempelvis invånarråd när tjänster utvecklas.

Med enkäter kan åsikter och kundtillfredsställelse kartläggas men för en djupare förståelse krävs personligare angreppssätt. Om målet är att ta reda på varför kommuninvånarna inte är nöjda med exempelvis en viss tjänst eller med hur tjänsten utvecklas är det bättre att kalla samman ett antal personer för att diskutera saken.

Att involvera specialgrupper förutsätter att respektive grupp har användbara verktyg. Exempelvis observation är ofta en lämplig metod då målgruppen inte med ord kan beskriva situationen, sina önskemål och behov. Med hjälp av tjänstedesign är det möjligt att både identifiera sig med invånaren och ta fram utvecklingsidéer tillsammans med invånarna.

Att involvera invånarna kräver omsorgsfull planering och samarbete med personalen och olika invånargrupper. Deltagandet kräver tillräckligt med tid och invånarna bör konsekvent beredas möjlighet att delta i de olika berednings- och utvecklingsfaserna.

Kommunförbundet har sammanställt en verktygslåda för deltagande (www.kommunerna.net > sakkunnigtjänster > kommunutveckling > utveckling av tjänster > delaktighetsverktyg).

Invånarna och intressentgrupperna bör involveras från början

Arbetsgrupper, projekt, ämbetsverk och inrättningar, organ, kommunens centralförvaltning och även koncernens högsta beslutande organ kan vara med och organisera deltagandet. En konkret dialog mellan beredarna och invånarna i det inledande skedet är guld värd. Det lönar sig att vara öppen för invånarnas och till exempel föreningars och organisationers förslag till hur gemensamma frågor kan skötas.

I regel kan invånarna och intressentgrupperna delta i alla ärenden som är under beredning i kommunen och i utvecklingen av verksamheten. Undantag utgör de ärenden som enligt lag är sekretessbelagda samt tydliga myndighetsbeslut, till exempel bygglov som endast gäller parter. I sådana ärenden har invånarna främst möjlighet att få information och rätt att överklaga beslut.

I personalfrågor är det viktigt att lyssna på de anställda. När personalen involveras i planeringen av nya förfaranden säkerställer man bäst att dessa tas i bruk och blir bestående.

Ett klart språk och ett åskådligt presentationssätt är viktiga premisser för

interaktion. Deltagarna ska förstå vad det är fråga om och vad planerna konkret utmynnar i.

En fungerande interaktion gör det också lättare att bedöma hur de olika åtgärderna påverkar till exempel företag, miljön och olika åldersgrupper.

Interaktionen ska utvecklas kontinuerligt. Beredarnas, de förtroendevaldas, kommuninvånarnas och olika sammanslutningars kompetens kan förbättras med hjälp av utbildning, gemensamma workshoppar och testning av metoder för deltagande.

När man gör och utvecklar saker tillsammans är det viktigt att man berättar för parterna hur deras åsikter har beaktats och motivera besluten.

Vem ser till att kommuninvånarna deltar?

Alla anställda, experter, tjänstemän och chefer i kommunen är skyldiga att se till att kommuninvånarna och intressentgrupperna har möjlighet att delta i beredningen av ärenden och i utveckling av verksamheten.

De vanligare metoderna att delta, till exempel enkäter och intervjuer, ordnas ofta med hjälp av organisationens egna resurser. Mer krävande metoder, exempelvis idéworkshoppar och observation kräver specialkompetens. En kunnig workshopsledare förbereder arbetet noga, väljer metoderna för att uppnå målen och sporrar deltagarna till användbara slutresultat.

Kommunikationens roll i utvecklingen av service viktig

Det är viktigt att kommunens kommunikationsansvariga deltar i utvecklingen av servicen. Den ansvariga ser till att invånarna informeras om möjligheterna att delta, och kommunikation behövs hela utvecklingsprocessen igenom.

Kommunikationskompetens behövs då man informerar om att en tjänst utvecklas, men också då tjänsten utformas. Till tjänsterna hör ofta användargränssnitt, handlingar, möten, lokaler och platser. Servicetagaren bildar sig utgående från allt detta en uppfattning om tjänsten och dess kvalitet. Via tjänsterna informeras kunderna. Till exempel kundtjänsten och tilltalet i handlingar samt inredningen av utrymmen kan ge ett positivt intryck och fungerar som en välkomsthälsning.

Personalen har en avgörande roll i utvecklingen av tjänsterna. Personalens idéer och den interna interaktionen är framgångsnycklar. Om utvecklingen av tjänsterna ska leda till förändringar i de interna processerna ska personalkommunikationen planeras tillsammans med personalenheten.

Vanda utformar digitala tjänster

Vanda utvecklar digitala kundtjänster som kan användas oberoende av tid och rum. Interaktion, gemensamt arbete och öppenhet är centrala element.

Utvecklingen utgår från invånarnas önskemål och behov. Personalen och invånarna är med och utvecklar tjänsterna från allra första kartläggningen till testning och fortsatt utveckling. Det finns ett brett spektrum av verktyg för att utforma och tillsammans utveckla tjänster. Invånarna ombeds delta både genom en öppen inbjudan och skilt för sig. För att involvera kommuninvånarna i större omfattning bildades en grupp vid namn Vantaan Vakoojat som alla intresserade, vuxna Vandabor kan ansluta sig till. Personer från gruppen kallas från fall till fall att delta i diskussioner, kreativa workshoppar, intervjuer och enkäter.

Projektet informerar så aktivt som möjligt om projektet både externt och internt. Projektet har en egen blogg om utvecklingsarbetet och aktuella frågor. I bloggen eller per e-post kan man ta ställning och föra fram egna idéer. För stadens personal ordnas en branschvis Digidag. Syftet med dagen är att hitta kritiska utvecklingsobjekt, komma på nya serviceidéer och sporra personalen till att skapa ett inspirerande arbetsklimat.

Det krävs långsiktigt arbete för att införa projektet internt. Till en början förstod inte alla verksamhetsområden och resultatområden omfattningen och betydelsen av projektet. De mest engagerade områdena har därför fått ett försprång. En fortsatt utmaning är att utvecklingen kan vara överlappande. Digidagarna har till stor del ökat medvetenheten och deltagandet.

Ytterligare en utmaning är att inspirera och engagera invånarna i utvecklingsarbetet. Det är lätt att involvera dem som använder tjänsterna, till exempel barnrådgivningen, i utvecklingen. Men Vanda vill att ett större antal invånare ska involveras, också de som för tillfället inte använder kommunens tjänster. Därför bildades gruppen Vantaan Vakoojat, informationen och marknadsföringen kräver ändå mera kraft. I informationen bör också det långsiktiga utvecklingsarbetet beaktas.

Helheten byggs upp steg för steg. Det ska vara så lätt som möjligt att röra sig mellan serviceplattformen, webbsidorna och kundtjänsten.

Närmare upplysningar:

Kristiina Ahtiainen, projektchef (kristiina.ahtiainen@vantaa.fi)
digivantaa.wordpress.com

Tjänstedesignprocessen och informationen



7 Rådgivning och kundservice är effektiv kommunikation

Kundservice är kommunikation av effektivaste slag: direkt kontakt med enskilda kommuninvånare utifrån deras premisser. Varje möte är kundservice och det kräver interaktionsförmåga. Servicepersonalen bör utbildas och uppmuntras att bemöta kunderna på ett positivt och kundorienterat sätt. Alla kunder ska bemötas jämlikt och hänsyn bör tas till deras behov.

Fungerande kommunikation i samband med service hjälper enskilda kommuninvånare, underlättar den allmänna kommunikationen och skapar samtidigt ett positivt rykte. Vänlig och sakkunnig kundservice i enlighet med kommunens primära budskap upprätthåller och sprider på bästa sätt en positiv anda redan under det första mötet.

Rådgivningen ligger också i frontlinjen när det gäller att möjliggöra deltagande och påverkan i utvecklingen av den egna boende- och livsmiljön. Stöd vid enskilda möten är invånarträffar, öppna dörrar, invånarråd, enkäter, områdeskommittéer och grupper på sociala medier.

Rådgivning och kundservice är inte bara positiva möjligheter utan också lagstadgad verksamhet. I förvaltningslagen sägs att kommunen ska ge sina kunder råd och service. Kommuninvånarna ska också informeras om hur de kan ställa frågor och ge respons, hur respons behandlas, hur ett ärende inleds, när servicelokalerna är öppna och hur tjänstemännen är anträffbara.

För centralisering och fortlöpande underhåll av tjänster lämpar sig fysiska rådgivningsställen, webbsidor, plattformar för elektroniska tjänster, chatt- och videotjänster och telefonservice. Också kommunikation i sociala medier är kundservice. Man bör vara beredd på att vilken som helst fråga kan ställas i vilken som helst servicekanal. Rådgivningens informationskällor och bakgrundsprocesser bör fungera väl. Kommunens webbplats är en informationskälla även för kundservicepersonalen, uppdaterad webbkommunikation är alltså en förutsättning för fungerande kundservice. Liksom den övriga informationen bör rådgivningen vara öppen och ges snabbt.

Service kan ordnas centralt eller decentraliserat. Principen om service på samma ställe bör gälla då enskilda ärenden sköts. Att till exempel ge turist- och invånarrådgivning på samma plats är förnuftigt.

Digitalisering av tjänster och olika digitala servicekanaler möjliggör ett brett serviceutbud från en enda informationskälla. Alla drar nytta av att den allmänna rådgivningen och utträttandet av ärenden ingår i dagliga tjänster,

till exempel bibliotekstjänsterna eller kundströmmarna i köpcenter. Även telefonväxeln kan utformas mer som ett servicecenter där kunderna kan få mångsidig kundservice.

Mål bör formuleras för kundservicen, och måluppfyllelsen bör följas upp. Respons via olika kanaler bör utnyttjas och behandlas systematiskt. I bästa fall kan en tjänst även utformas tillsammans med kunderna så att servicevägen blir så smidig som möjligt. Det ger även en bättre bild av tjänsten.

Det ökande antalet digitala tjänster understryker betydelsen av ett klart språk i innehåll och anvisningar. Sakkunniga på kommunikation och kundservice ska från första början vara med i planeringen av de digitala tjänsterna. Särskilt viktigt i kundkommunikationen är den post som skickas till hemmen: beslut, kundbrev, anvisningar och handböcker ska skrivas och i mån av möjlighet illustreras så tydligt och åskådligt att det inte riskerar uppstå missförstånd eller arbetskrävande tilläggsfrågor och spänningar i kundkontakten.

Behovet av bashandböcker och webbsidor på klarspråk ökar. Både kunderna och kundservicepersonalen har nytta av att ofta ställda frågor (FAQ) och svar sammanställs och hålls uppdaterade.

I kommunikationen bör handikappservicelagen beaktas. Enligt lagen ska servicen till en funktionsnedsatt person ordnas med beaktande av personens modersmål, till exempel rätt att på teckenspråk få upplysningar om stadens tjänster eller beslut som gäller personen.

8 Varumärket stärker livskraften, attraktionskraften och kvarhållningskraften

Alla orter, kommuner eller regioner har ett anseende – positivt, negativt eller neutralt. En plats är ofta förknippad med föreställningar, uppfattningar och åsikter som bottnar i det man själv upplevt eller hört. Det finns också historier, berättelser och föreställningar om platser. Människor berättar och för saker vidare – på gott och ont. Föreställningar uppstår också utan att orten själv aktivt skapar dem.

Allt som görs eller inte görs i kommunen påverkar anseendet. Anseendet byggs upp i det dagliga arbetet och i all interaktion. Det byggs upp långsamt men kan raseras mycket snabbt.

Kommunen och de kommunala aktörerna kan ändå göra mycket själv för att historierna, berättelserna och föreställningarna ska te sig så positiva som möjligt. Att vara aktiv och agera på ett så äkta, rejält och rättvist sätt som möjligt kan stärka ortens anseende. Medvetet varumärkesarbete syftar till att förbättra anseendet.

Varumärket ger mottagaren ett slags värdelöfte och skapar förväntningar. Värdelöftet kommuniceras på eget initiativ i verksamheten och förhoppningen är att summan av alla föreställningar och erfarenheter ska vara så positiv som möjligt. Men verksamhet som inte infriar värdelöftena kan försämra föreställningarna och därmed också varumärket. När en erfarenhet är bättre än förväntningarna är slutresultatet oftast ett gott rykte och ett starkt varumärke. Ett starkt varumärke tål törnar bättre än ett svagt. Starka varumärken tål också kriser som handlar om anseendet bättre än svaga eftersom intressentgruppernas positiva syn på varumärket eller goda erfarenheter har byggts upp under en längre tid.

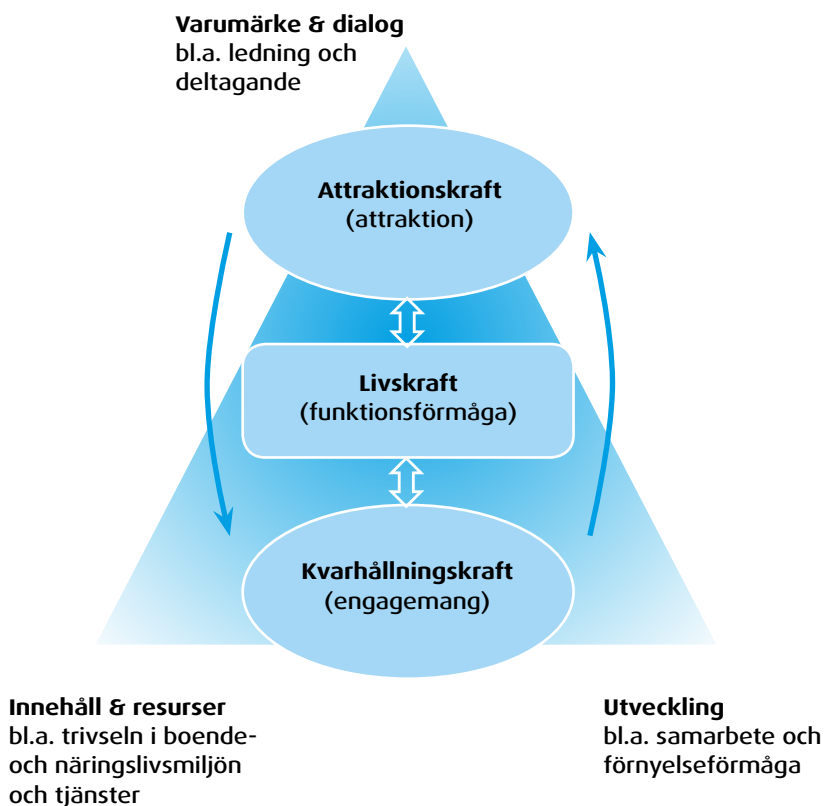
Varumärket är ingen påklistrad marknadsföringskommunikation utan arbete som baserar sig på äkta innehåll. Varje ortsbo eller besökare är en ambassadör för ortens varumärke och stärker eller försämrar varumärket genom sitt agerande. Varumärket är summan av de föreställningar som intressentgrupperna har om orten. Varumärkesarbetet kan stödja uppkomsten av positiva bilder och minnesspår och bidra till att de blir kvar i minnet. Arbetet ska basera sig på kommunens strategi. I bästa fall är kommunens invånare och aktörer involverade i arbetet.

Enhetliga budskap, uttryck och handlingar

Det arbete som bygger upp eller stärker ett varumärke är långsiktigt och konsekvent. Ett varumärke är inte bara en logotyp eller färger och bilder. En kommun eller ett företag kan äga en logotyp men inte människornas föreställningar och erfarenheter av kommunen.

Centralt i varumärkesarbetet är

1. att varumärkesstrategin utgår från områdets strategi och styrkor
2. huvudbudskapen: de centrala meddelandena eller budskapen som förmedlar värdelöftet
3. det enhetliga visuella uttrycket: hur värdelöftet skapas och kommuniceras visuellt
4. sättet att tala: hur, med vilka termer och med vilket tilltal orten beskrivs
5. det dagliga arbetet: hurdana handlingar stöder varumärket och hur infrias värdelöftet i det dagliga arbetet och mötena med människor.



Ett gott rykte och ett starkt varumärke stärker livskraften och gemenskapen. Därmed stöder de också ortens attraktionskraft och det vi kallar kvarhållningskraft (pitovoima). Varumärket påverkar också personalens arbetstillfredsställelse och bilden av arbetsgivaren.

Livskraft skapas framför allt genom arbete men livskraften kan stödjas genom dialog och varumärkesarbete. En livskraftig ort är oftast också attraktiv, det vill säga lockande – ett gott arbete lockar till sig mer gott arbete. Varumärkesarbetet görs oftast just för att stärka attraktionskraften – för att locka nya invånare, företag, kunniga människor, investeringar eller turister till området – men det har också en stark intern betydelse.

Långsiktigt varumärkesarbete stöder framför allt ortens livskraft. En god anda utgör grunden och ett lyckat arbete kräver att målet utformas gemensamt och att man når det. Varumärkesarbetet kan skapa en positiv anda om orden, dvs. löftena, bygger på handlingar. Många orter sammanfattar löftet eller kärnbudskapet i så kallade slogans eller slagord, som kopplas samman med bilder och ett visuellt uttryck. I varumärkesarbetet kan man lyfta fram ortens särskilda styrkor, prioriteringar och särdrag. Varumärkesarbetet hjälper orten att profilera och positionera sig hos intressentgrupperna i förhållande till andra orter.

Varumärkesarbetet kan också påverka ortens kvarhållningskraft och anda – hur väl orten ser till att invånarna, företagen, turisterna, de studerande och övriga intressentgrupper är så nöjda och mår så bra att de vill stanna kvar och är positivt inställda till orten. Kvarhållningskraften är nära förknippad med erfarenheter och upplevd kvalitet medan attraktionskraften ofta hör ihop med föreställningar och förväntningar. Därför stöder kvarhållningskraften också i hög grad invånar- och servicekommunikationen och den dagliga kundservicen, men också ortens utveckling, utvecklingsvilja och aktiviteter samt beslutsfattandet och anknytande attityder.

Det är tillrådligt att varumärkesarbetet leds centralt och samordnas bland de olika aktörerna. För att stärka föreställningarna, anseendet, varumärket och därigenom livskraften är det viktigt att budskapen om orten och ortens image förmedlas på ett enhetligt och konsekvent sätt, eftersom olika slags och till och med motstridiga budskap förvirrar mottagaren, naggar tillförlitligheten och därmed trovärdigheten i kanterna.

Kom ihåg

- Varje kommun har sitt anseende. Det byggs upp av handlingar men varumärkesarbete kan påverka det.
- Varumärket lyfter fram kommunens speciella styrkor och hjälper kommunen att profilera sig gentemot andra.
- Ett varumärke består av handlingar, budskap och uttryck.
- Ett starkt varumärke tål även törnar.
- Varumärkesarbetet stöder kommunens livskraft, attraktionskraft och kvarhållningskraft.
- Varumärket har en stark intern betydelse.

Det visuella uttrycket skapar och kombinerar bilder

Varje kommun har en inkörsport till ett visuellt uttryck eftersom alla kommuner har ett vapen. Vapnet avspeglar orten och lyfter ofta visuellt fram något som är karakteristiskt eller unikt för orten. Dessutom signalerar det med färgen en viss karaktär eller stil.

Kommunstyrelsen eller någon annan i förvaltningsstadgan förordnad kommunal myndighet övervakar användningen av vapnet. Det är inte likgiltigt hur och i vilket sammanhang vapnet används och av vem. Vapnet är kommunens officiella beteckning eller symbol och används särskilt i officiell och administrativ kommunikation.

Flera kommuner eller särskilt kommunalt anknutna aktörer har vid sidan av vapnet börjat använda en logotyp, dvs. ett slags ortografi med typografi och färger. Logotypen används för det mesta i inofficiell kommunikation och marknadsföring. Varumärkesarbetet bygger oftast på just logotypens styrka i den visuella kommunikationen. För det mesta vill man betona attraktionskraften genom ortens särpräglade styrkor, prioriteringar och bilder, inte så mycket genom den officiella och administrativa bilden.

Det visuella uttrycket består av

- färger och typografi
- grafiska element
- användning av bilder.

Hos mottagarna väcker olika färger olika nyanser och bilder till liv. Med grafiska element kan text och siffror visualiseras. Med olika bilder – tecknade eller fotografier – kan man i sin tur väcka önskade föreställningar eller rikta sig till olika människor i olika ålder. Bilder säger ofta mer än ord och är till hjälp uttryckligen när man vill skapa föreställningar.

Till stöd för varumärkesarbetet

- grafiska anvisningar
- en varumärkeshandbok.

De grafiska anvisningarna illustrerar och beskriver hur och i vilket sammanhang och med vilken färg och bildstil logotypen används. Anvisningarna innehåller detaljerad och teknisk beskrivning av hur det visuella uttrycket används i varje enskilt sammanhang och hur det inte får användas. Anvisningarna styr genomförandet av de kommunikations- och marknadsföringstjänster som upphandlas.

I anvisningarna anges också ofta nyttjanderätten till bilder och element som i samband med digitaliseringen allt mer börjat höra till det dagliga arbetet. Vid publicering av bilder och material exempelvis på webben ska lagstiftningen om upphovsrätt iakttas. Tack vare utvecklingen av mobila enheter kan en allt större del av människorna faktiskt vara bildkonstnärer men det är viktigt att ge anvisningar om användning och publicering av bilder, särskilt om hur bilder används vid varumärkeskommunikation. Om de grafiska anvisningarna inte säger något om rätten att använda bilder och hänvisar till anknytande lagstiftning är det tillrådligt att ge anvisningar om nyttjanderätten på något annat sätt. Särskilt viktigt är det att personer som fotograferats ger sitt tillstånd till att bilderna publiceras. När allt fler kommuninvånare producerar innehåll, bilder eller videor i medier som upprätthålls av kommunen, är det nödvändigt att se till att användnings- och publiceringsrätten iakttas och att verksamheten är etisk.

I en varumärkeshandbok beskrivs ortens karaktär, hur och med vilka kärnbudskap kommunen beskrivs och ofta också värderingarna, dvs. vilken slags verksamhet som stärker varumärket. Varumärkeshandboken innehåller i allmänhet anvisningar om det visuella uttrycket, alltså grafiska anvisningar. I den anges också hurdana upplevelser man vill att varumärket ska ge upphov till. I handboken (ofta även de grafiska anvisningarna) finns instruktioner och rekommendationer om hur de olika aktörerna i kommunkoncernen genom sitt eget uppträdande och agerande påverkar områdets attraktionskraft.

I varumärkeshandboken kan koncernen med fördel anvisas att centralisera och samordna sin visuella kommunikation och sina kärnbudskap.

Marknadsföringskommunikation gör kommunen känd och skapar verksamhet

Under de senaste åren har marknadsföringen i hög grad förändrats – både karaktären och marknadsföringssätten har förändrats. Tack vare digitaliseringen och de sociala medierna finns det nu vid sidan av den traditionella marknadsföringskommunikationen en mängd nya angreppssätt. Marknadsföring är allt mer en kombination av olika metoder och medier, och den erbjuder olika målgrupper möjligheter att delta.

Marknadsföring är en del av kundtjänsten och den är allt oftare också olika slags möten med människor. Marknadsföringen ska ge resultat: den ska göra kommunen känd på önskat sätt eller skapa verksamhet.

Vilka mål som sätts upp för marknadsföringen beror på vilka effekter som överlag eftersträvas med den. Marknadsföringens effekter kan bedömas till exempel med avseende på attraktionskraft, livskraft och kvarhållningskraft. Målen gäller ofta image, igenkänningsgrad, varumärke eller attityd- och åsiktsförändringar. Ett annat centralt målperspektiv är funktionellt: syftet med marknadsföringen är till exempel att åstadkomma ett förändrat beteende eller att aktivera målgruppen.

Målen ska vara så konkreta och realistiska att de kan mätas. Ofta mäts tyvärr antalet marknadsföringsåtgärder, bland annat besöksantal, synlighet, antal kommentarer eller kontakter. Viktigt vore att i stället bedöma verksamhetens resultat och genomslagskraft på årsnivå. Sådan bedömning kräver att mål sätts upp för marknadsföringen och den övriga verksamheten och att

Kom ihåg

- Marknadsföring påverkar föreställningar och åstadkommer handling.*
- Kommunernas marknadsföringsmetoder har blivit mångsidigare under de senaste åren.*
- Det centrala är att välja och lära känna målgruppen för marknadsföringen.*
- Marknadsföringens resultat bör följas upp och mätas.*
- Marknadsföring är långsiktig verksamhet.*

nyckelmått fastställs, till exempel indikatorer för attraktionskraft, livskraft och kvarhållningskraft– indikatorer för hur man genom målmedveten verksamhet kan lyckas på dessa områden.

Kommunens marknadsföringskommunikation består dels av verksamhet för att upprätthålla den allmänna imagen av staden eller kommunen, dels av målinriktade kampanjer för att exempelvis stärka attraktionskraften. I konkreta och begränsade kampanjer är det förnuftigt att använda projektfinansiering, och i denna typ av marknadsföring är det också lättare att mäta resultaten än i allmän imagemarknadsföring.

Riktad verksamhet till olika grupper

Målgrupperna för marknadsföring och kommunikation är delvis de samma. Men där kommunikationen på lika villkor vänder sig till olika intressentgrupper är målgruppen för marknadsföringsåtgärderna avgränsad.

Kommunens marknadsföring delas vanligen in i tre huvudsakliga målgrupper:

- invånarna
- företagen
- turisterna

Som särskilda grupper betraktas ofta:

- studerande och sakkunniga, arbetskraft
- investerare
- tredje sektorn
- övriga myndigheter
- medierna

Att känna den valda och avgränsade målgruppen är viktigt för att kärnbudskapen och det visuella uttrycket ska vara så intressanta och lockande som möjligt för gruppen. Det är tillrådligt att lära känna målgruppen på ett så djupt plan som möjligt eftersom avgränsad och riktad verksamhet är verkningfull, resultatgivande och kostnadseffektiv.

Marknadsföring används vanligtvis för att locka nya invånare och kunder. Men det är viktigt att inte glömma bort de personer och organisationer som redan arbetar i kommunen. De utgör en målgrupp som är lättare att nå och som kan sprida budskapet via sina egna kanaler.

Mångsidigare marknadsföringsmetoder

Vid sidan av de traditionella marknadsföringsmetoderna finns ett antal nya typer av redskap, kanaler och metoder. Digitaliseringen, de sociala medierna och servicekulturen har rotat sig även i kommunens marknadsföring. Idag fungerar de kommunala aktörernas egna kanaler, till exempel webbsidorna, som medel för masskommunikation på samma sätt som tidnings-, television- och radioreklam i de traditionella avgiftsbelagda medierna. De sociala medierna har fått en allt större roll även i masskommunikation i samband med marknadsföring.

Lite tillspetsat kan man säga att skillnaderna mellan dessa tre medier kan klassificeras på följande sätt:

- avgiftsbelagda medier som används för marknadsföring når massorna, dvs. exempelvis potentiella nya kunder
- via egna kanaler når man lätt nuvarande kunder
- via sociala medier når man lätt personer som kan ge rekommendationer: en rekommendation från en bekant, vän eller släkting upplevs ofta som mer tillförlitlig än ett marknadsföringsbudskap, särskilt i en avgiftsbelagd kanal.

De effektivaste marknadsföringsmedlen är kundservice och PR. Det löfte som varumärkesarbetet och marknadsföringen har skapat bör infrias i de dagliga kundmötena. Kundservice består ofta av möten ansikte mot ansikte och är därmed också en effektiv metod för marknadsföringskommunikation.

Digitaliseringen och de sociala medierna har gett marknadsföringen nya möjligheter att involvera både kunder och servicetagare och producera innehåll tillsammans även i marknadsföringssyfte. Att i kommunikationssyften använda sig av berättelser – allt från urbana legender till skrivna kommunikativa berättelser – är ett effektivt och ofta tilltalande sätt att få budskapet att gå hem. Innehållsmarknadsföringen håller på att sprida sig även till kommunmarknadsföringen, och det vore bra att i varumärkesarbetet utgå från innehållet i verksamheten. Innehållsmarknadsföringen producerar kommunikationsmaterial via verksamheten. Att till exempel i kommunens matservice med kunderna dela och skapa recept på hälsosam mat kunde vara ett sätt att genomföra innehållsmarknadsföring. Bloggarna är redan vardag i kommunmarknadsföringen, särskilt inom turismen.

Kommunens marknadsföringskanaler

- kommunens webbsidor och andra webbtjänster
- traditionella medier (massmedier, tryckalster, utomhusreklam osv.)
- sociala medier
- kundservice
- PR
- innehållsmarknadsföring (t.ex. bloggare)

9 Den digitala kommunikationen är alltid uppdaterad

För närvarande finns det inte någon etablerad definition på digitalisering men med begreppet avses en betydande eller djupgående förändring av verksamhetsmodellerna utgående från den nya tekniken. Med digitalisering avses både ändring av verksamhetsformer, digitalisering av interna processer och uppbyggnad av elektroniska tjänster.

Med digitalisering av tjänster avses att tjänster och processer utvecklas eller att mångsidigare servicekanaler och elektroniska kundtjänster tas fram med hjälp av data- och informationsteknik.

De kommunala organisationernas webbkommunikation påverkas av både den lagstiftning och de rekommendationer som reglerar den offentliga förvaltningens verksamhet och de allmänna förväntningarna på webbkommunikation.

Webbplatsen ger kommunen en kanal för uppdaterad och kostnadseffektiv informationsförmedling och interaktion med både kommuninvånarna och andra intressentgrupper. En uppdaterad och smidig webbtjänst är kommunens visitkort.

Trots att de sociala medierna har fått en roll som kanaler vid sidan av den traditionella webbkommunikationen behövs fortfarande tydlig information om kommunens tjänster på kommunens webbplats. Kommunernas webbtjänst bör åtminstone innehålla information om kommunens verksamhet och tjänster och om kommunens beslutsfattande och beslutens konsekvenser. Webbtjänsten bör också ge invånarna och intressentgrupperna möjlighet att delta och påverka.

Man kan inte utgå från att de som använder webbtjänsten känner till den kommunala organisationen, utan kommunen ska på sin webbplats kunna hänvisa användarna till rätt informationskälla. Användarna ska utifrån webbtjänstens namn, innehåll och grafiska uttryck uppfatta att det är fråga om en kommunal tjänst. Det visuella uttrycket och användbarheten ska gärna planeras så att en sammanhållen helhet skapas.

I genomsnitt hittar mer än hälften av besökarna webbtjänsterna via en sökmotor. Startsidorna har blivit mindre viktiga, medan vyerna med sökresultat har blivit betydelsefullare. När innehållet i en webbtjänst planeras ska sökmotorerna beaktas både tekniskt och innehållsligt. Det lönar sig också att granska sökresultaten och använda lättfattliga termer på sidorna i stället för organisationsspråk.

Vad föreskriver kommunallagen om kommunikation på nätet?

12 kap. 109 § Tillgång till information i det allmänna datanätet

Väsentlig information om de tjänster som kommunen ordnar och om kommunens verksamhet ska offentliggöras i det allmänna datanätet. I det allmänna datanätet ska det åtminstone finnas information om

- 1) kommunstrategin
- 2) förvaltningsstadgan
- 3) budgeten och ekonomiplanen
- 4) bokslutet
- 5) revisionsnämndens utvärderingsberättelse
- 6) revisionsberättelsen
- 7) avtal som gäller samarbetet mellan kommunerna
- 8) koncerndirektivet
- 9) de förtroendevaldas och tjänsteinnehavarnas redogörelser för bindningar
- 10) grunderna för arvoden och ersättningar till de förtroendevalda
- 11) avgifter som tas ut för tjänsterna.

Planera tjänsterna utgående från användarna och utveckla dem kontinuerligt

En webbtjänst bör byggas upp kundorienterat så att den är nyttig och lätt att använda. Användarorienterad planering innebär att man på ett interaktivt sätt planerar webbtjänsterna utifrån användarnas behov och förmåga. I planeringsarbetet bör innehållsmässiga, tekniska och strukturella lösningar beaktas. Lösningarna gäller ofta tillgänglighet och användbarhet.

Utvecklingen av en webbtjänst är en fortgående process, där man regelbundet tar både små och stora steg. Det är bäst att glömma det gamla sättet enligt vilket en webbtjänst utvecklades med flera års mellanrum och i samband med tekniska förbättringar. Tekniken ger ofta möjlighet att pröva sig fram: man inte bara antar att något fungerar utan man prövar och undersöker om det fungerar.

Vid planeringen av en webbtjänst är det viktigt att bestämma för vem och för vilket ändamål tjänsten planeras. Det beror på målgruppen hur tjänsten genomförs. Det lönar sig att redan i ett tidigt skede planera underhållsprocesserna, eftersom resurserna avgör hur tjänsten planeras.

När kommunens webbtjänster planeras bör flera målgrupper beaktas. Webbsidorna antas också tjäna flera syften, till exempel informationsförmedling, interaktion och marknadsföring.

De olika målgruppernas behov och önskemål kan kartläggas genom användarundersökningar. Det lönar sig också att läsa in sig på användaranalyser och uppgifter om användningen av tjänsten. Det är bra att ge tjänster som

.....

används ofta god synlighet. Om vissa sidor besöks sällan är det nödvändigt att kritiskt bedöma om de ens behövs och var de ska finnas.

Tydlighet i webbkommunikationen

- Websidor används allt mer med mobila enheter. Texterna måste bli kortare.
- Det viktigaste ska finnas i den första meningen.
- Ett kapitel ska bestå av endast 2–4 rader text.
- Använd mellanrubriker mellan 4–6 stycken.
- Använd inte kursiv stil i brödtext.
- Använd inte understrykning, eftersom understrukna ord ofta tolkas som länkar.
- Använd ett lättfattligt språk och förklara främmande termer.
- Gör varje sida till en självständig helhet, eftersom du inte kan veta varifrån användaren kommer till sidan.
- Tänk igenom med vilka sökord invånarna söker information om den aktuella saken. För att sökmotorn ska hitta sidan är sidans huvudrubrik, sidtitel och korrekt ifyllda nyckelord avgörande.

Elektronisk betjäning gör webbtjänsten mångsidigare

Kommunernas webbsidor ger förutom information också möjlighet att utträta ärenden elektroniskt. Den här möjligheten innebär att kommunikationen i högre grad kopplas samman med kundservicen. Om servicen finns på nätet och är avsedd för kommuninvånarna är den också en del av kommunens kommunikation.

Även om olika aktörer kan erbjuda elektroniska tjänster för invånarna ska kommunens webbplats vara den plats där alla kommunala tjänster är samlade. Kommuninvånarna bör kunna uppfatta vilka tjänster det finns och vilken helhet de bildar. För användaren är det enklast om de elektroniska tjänsterna är en del av webbplatsen och inte en separat helhet.

Webbtjänsterna är i högre grad än tidigare kanaler för att utträta ärenden. Om det är möjligt kan allmänna eller individuella användaruppgifter utnyttjas för att rikta tjänsterna.

Tjänster kan inriktas på två sätt. För det första kan inloggning till webbtjänsten krävas, varefter innehållet kan struktureras exempelvis enligt användarens val, tidigare aktiviteter eller använda tjänster. Inloggningen ska vara viktig för kunden, den kan vara motiverad till exempel med tanke på kundens egen datasäkerhet. Om lösenord används ska lagstiftningen följas om detta iakttas.

Information om användaren kan också användas i tjänster utan inlogg-

ning. Informationen kan bestå av till exempel uppgifter om tidigare besök. En "vag anpassning" avser att en tjänst utformas utgående från statistik. Exempelvis i juli läser invånarna aktivt information om badstränder. Att lyfta fram aktuella frågor vid en viss tidpunkt kan också ske automatiskt.

Beakta tillgänglighet och användbarhet i webbtjänsterna

På kommunens webbplats är användbarhet och tillgänglighet viktiga. Kommuninvånarnas ålder, sociala ställning eller fysiska egenskaper får inte begränsa tillgången till information och tjänster. Detta bör beaktas när tjänsterna allt mer flyttar till nätet. Informationssamhället erbjuder också specialgrupper allt bättre möjligheter att få service. Anvisningar och rekommendationer om nåbarhet och tillgänglighet finns det gott om.

Webbtjänsten ska vara teknisk tillgänglig och den ska vara lätt att hitta. Tjänsten bör dessutom fungera med olika typer av utrustning och i olika situationer. Användbarhet handlar om hur väl utrustningen eller tjänsten motsvarar användarens behov. Strävan är att påverka detta genom att redan i planeringsskedet beakta användarens kunskaper.

I lagstiftningen finns det bestämmelser om kommuninvånarnas rätt att använda och få information på sitt eget språk. I kommunens information på webben gäller samma normer som för övrig information. Enligt språklagen ska en tvåspråkig kommun betjäna allmänheten på både finska och svenska. De språk som invandrare och turister talar bör beaktas på huvudsidorna. Också personer med funktionsnedsättning har med stöd av handikapplagen rätt att få information om tjänsterna på sitt eget språk, till exempel teckenspråk.

Att språklagen föreskriver att tvåspråkiga kommuner ska informera på båda språken betyder ändå inte att webbsidornas språkversioner måste vara identiska eller lika omfattande. Det är viktigt att navigeringen är naturlig på båda språken. De tvåspråkiga kommunerna ska ändå se till att både den finskspråkiga och svenskspråkiga befolkningens behov av information tillgodoses. Ett välplanerat tvåspråkigt innehåll minskar behovet av extra arbete.

Förnyelse och upphandling av webbtjänster

När en webbtjänst planeras lönar det sig att redan inledningsvis läsa in sig på rekommendationer och anvisningar. Anvisningarna är ett bra stöd i diskussionerna om vad tjänsten ska innehålla. De behövs också när tjänsten byggs upp och vid upphandling.

Viktiga verktyg för personer som utvecklar webbtjänster är de så kallade JHS-rekommendationerna av delegationen för informationsförvaltningen inom den offentliga förvaltningen (JUHTA). I rekommendationerna beskrivs principerna för planering och genomförande av webbtjänster. Anvisningarna omfattar hela produktionsprocessen, ger upphandlingsvägledning och tilläggsinformation i anknytning till lagstiftningen.

Det lönar sig också att noga sätta sig in i vad andra kommuner gjort och eventuellt söka partners i samma situation.

I förnyelsen av webbtjänsterna ska upphandlingslagens bestämmelser om konkurrensutsättning iakttas. Rådgivningsenheten för offentlig upphandling ger råd. Enheten betjänar kunderna på webbplatsen www.upphandling.fi/sv. Upphandlarna ska annonsera sina upphandlingar i tjänsten www.hankintailmoitukset.fi/sv.

I samband med att kommunens verksamhet planeras är det bra att gå igenom målen för webbtjänsten och beakta organisationens strategi, kommunikationsplaner och informationsförvaltningsplanen/-strategin.

Det är bäst att komma överens internt om de gemensamma spelreglerna och målen redan innan upphandlingsprocessen tar vid så att kommunen som beställare har ett enda enhetligt mål att arbeta mot.

Det är också viktigt att kommunens serviceprocesser och webbtjänster bildar en sammanhängande helhet.

Ett koncept tas fram för webbtjänsten och innehållet fastställs som en separat helhet. Därefter kan den tekniska planeringen och genomförandet upphandlas separat.

Eftersom webbtjänsten är en allt viktigare servicekanal för kommuninvånarna bör innehållen och genomförandet granskas ur deras synvinkel. Redan när projektet inleds finns det skäl att dryfta hur invånarnas synpunkter ska tas med. Ska man använda invånarråd eller hur ska slutanvändarna beaktas.

Webbtjänsternas användbarhet kontrolleras under hela planerings-, utvecklings- och underhållsprocessen och genom en särskild användbarhetstest innan tjänsten slutligt tas i bruk. Webbtjänsten kan med fördel ses som en tjänst som hela tiden förändras och utvecklas, inte som en engångslösning som görs vart femte år.

Även om en extern aktör utformar webbtjänsten tekniskt, måste beställaren testa hur tjänsten fungerar och motsvarar de fastställda behoven. Överföring och omarbetning av innehåll är en central del. Processen kan också kompletteras med användarundersökningar före eller efter förnyelsen.

Budgeten bör beakta att det inte enbart handlar om att upphandla teknik, utan också om att definiera tjänsten, planera layouten, utarbeta anvisningar och sörja för utbildning, användbarhet och marknadsföring.

Kom ihåg:

- *Planera webbtjänsten utgående från användarna.*
- *Se till att språket är tydligt och tillgängligheten är god.*
- *Utveckla webbtjänsten fortlöpande.*
- *Kommunens webbsidor ska fungera med alla enheter, från stationära datorer till mobila enheter, de ska så att säga vara responsiva.*
- *De tvåspråkiga kommunerna ska sörja för att information ges på båda språken.*

De sociala medierna bygger på jämlikhet

Med sociala medier avses innehåll i datanät som användarna själva skapar och som användarna delar med varandra. Sociala medier karaktäriseras av snabb interaktion och av att användarna kan delta på lika villkor.

I sociala medier kan man till exempel:

- ge kundservice och rådgivning
- interagera och ge handledning
- uträtta ärenden
- genomföra crowdsourcing
- involvera
- marknadsföra
- skapa ett gott anseende.

Sociala medier innebär framförallt växelverkan med kunder, kommuninvånare, intressentgrupper och nätverk. Växelverkan ökar det sociala umgänget, nätverkan och samhörigheten.

De sociala medierna är en del av webbkommunikationen. Att använda sociala medier har blivit vardag, en del av arbetsdagen. Allt fler använder de sociala medierna som verktyg i sitt arbete.

Att utnyttja sociala medier i kommunens verksamhet och kommunikation kräver planering, regelbunden innehållsproduktion, aktivering av olika grupper och engagemang. De sociala medietjänsterna bör stödja kommunens strategi, och användningen av dem bör ses som en del av kommunens hela kommunikation och kommunikationsplan.

Som anställd kan du använda dig av sociala medier i två olika roller:

1. Du kan uttrycka dig på sociala medier i organisationens namn.
2. Du kan informera om frågor i din yrkesroll med din egen profil när åsikterna är baserade på fakta och din sakkunskap i ämnet.

De två olika sätten är sist och slutligen ganska olika. Därför behandlas de separat i denna handbok.

På sociala medier i organisationens namn

Nästan alla finländska kommuner finns på till exempel Facebook och cirka 40 procent på Twitter och/eller YouTube. (Kommunernas användning av webbkommunikation och sociala medier, Kommunförbundet 2015)

De som agerar i organisationens namn är oftast till exempel kommunikatörer eller andra personer som utsetts för uppgiften. Användningen av sociala medier bör vara planerad och regelbunden så att underhållet av organisationens konto inte står och faller med en enskild anställd.

Att agera i organisationens namn sätter också gränser: en kommundirektör kan komma med idéer och diskutera alternativ, men texterna ska inte vara personliga om de skrivs i organisationens namn.

Kommunens eller den offentliga förvaltningens aktiviteter överlag på sociala medier kan grovt taget indelas i fem kategorier:

1. Information ges om den egna verksamheten. Detta ligger nära den traditionella informationen, man informerar om till exempel beslut.
2. Kampanjer och marknadsföring. Information ges om nya och gamla tjänster fram. Man skapar en image och upprätthåller det goda ryktet. I sociala medier kan marknadsföringen lätt inriktas på ett visst område eller en viss användargrupp.
3. Aktivt deltagande i diskussioner. Kommuninvånarnas sammanhållning i vardagen byggs upp, man deltar i aktuella diskussioner eller lyfter fram idéer till diskussion.
4. Crowdsourcing och möjligheter till deltagande. Man diskuterar ärenden som bereds eller kommande beslut. Man planerar, kommer med idéer och använder mer öppna verktyg än tidigare.
5. Kunder betjänas och ges råd. Särskilt inom den privata sektorn är de sociala medieverktygen viktiga kundservicekanaler. Ansvar för den ordinarie kundservicen bör också utsträckas till att omfatta sociala medier. Också grundläggande arbete kan utföras på sociala medier. Till exempel ungdomsarbetarna möter unga på nätet som en del av sitt arbete.

Arbetstagarens roll i sociala medier

Det finns många fördelar med att kommunala sakkunniga är närvarande i sociala medier: förvaltningen blir öppnare, sakkunskapen lyfts fram, kommunens verksamhet får ett ansikte och nätverkande möjliggörs.

Det kan vara svårt att hålla isär den privata rollen och yrkesrollen på sociala medier. Till exempel på Twitter kan en sakkunnig diskutera arbetsrelaterade ämnen på ett naturligt och personligt sätt utan att ha en separat yrkesprofil. I vissa fall är det motiverat att ha en separat yrkes- eller tjänsteprofil för att informera om arbetsfrågor.

Starka personbrand och närvaron av nyckelpersoner på sociala medier är en oerhört viktig resurs och möjlighet för kommunen. En levande bild och ett ansikte ger texten slagkraft.

Då anställda kommunicerar på nätet om sådant som gäller den egna arbetsgivaren eller det egna arbetet bör politiska ställningstaganden undvikas. Åsikterna ska motiveras noga och baseras på fakta och egen sakkunskap. Utgå från ditt eget arbete när du väljer vad du vill diskutera och kommunicera med hjälp av sociala medier. Humor och atypiska kommunikationsätt är ibland önskvärda men också utmanande.

Det är värt att hålla i minnet att kommunanställda, särskilt chefer, nästan omöjligt kan agera endast som privatpersoner på sociala medier – de egna kommentarerna kopplas ofrånkomligen till yrkesrollen.

Öppna data hjälper och utvecklar

Öppna data är offentliga data som läggs ut på nätet i maskinläsbar form utan användarvillkor och kan användas gratis. Öppna data innebär att de uppgifter kommunen innehar blir tillgängliga för aktörer utanför organisationen, exempelvis företag, men också att kommunens, ledningens, de olika sektorernas och de förtroendevaldas behov tillgodoses bättre. De kan även utnyttjas av läroanstalter för vilka kommunala data kan vara ett praktiskt och genuint läromedel. Kommunen kan få värdefull respons av dem som använder data.

Det vore idealiskt att öppna data på den plats där de finns, till exempel direkt i ärendehanteringssystemet. Data kan till en början öppnas genom att sådana uppgifter som bedöms vara intressanta öppnas. Uppgifterna kan plockas från olika system, exempelvis en Excel-tabell eller en csv-fil.

Data som öppnats i ett standardformat kan användas av vem som helst på önskat sätt. Användare kan ta fram olika applikationer för att visualisera data eller utnyttja data som källmaterial. Möjligheten kan ge tillgång till nya tjänster och applikationer som utnyttjar data som kommunen öppnat, utan att kommunen själv deltar i utvecklingsarbetet.

Redan för flera år sedan började Helsingforsregionens trafik HRT publicera tidtabeller och ruttinformation för kollektivtrafiken i form av öppna data. Olika utvecklare har självständigt tagit fram tidtabeller och rutt sökningsguider som passar olika enheter och användarsystem. HRT har inte behövt använda sina egna resurser för utvecklingen. På så sätt har HRT kunnat bidra till ett brett utbud av tjänster utan att själv delta i utvecklingen av appar. De frivilliga utvecklarnas appar stöder också aktörernas egen utveckling eftersom nya idéer kommer till och kravnivån höjs. För närvarande utvecklar Trafikverket och HRT tillsammans en nationell, smart rutt sökningsguide som utnyttjar öppna data.

När data öppnas finns det skäl att följa gemensamma principer från exempelvis JHS-rekommendationerna och andra portaler för öppna data. Data bör öppnas i allmänt använda tekniska format (standardformat) så att de lättare kan användas i olika applikationer och jämföras med liknande information som öppnats på andra ställen. Innehållsligt bör data publiceras på ett sätt som möjliggör jämförelser.

Det är värt att lägga ut öppna data som publiceras av kommunen på en enda lättåtkomlig plats. I Finland finns det också en "bibliotekstjänst" för öppna data avsedd för den offentliga förvaltningen. Tjänsten finns på adressen www.avoindata.fi/sv, och där kan kommunerna publicera öppna data avgiftsfritt. På webbplatsen läggs också i fortsättningen ut instruktioner för den offentliga förvaltningen om publicering av öppna data.

Öppna data som delaktighetsverktyg

Också för kommuninvånarna är öppna data ett nytt verktyg som stöder dem i de egna intressena. Det här är en ny situation även ur kommunikationsperspektiv. Tjänstemän och kommunikationsansvariga bör överväga om det ibland skulle vara bra att uppmuntra medborgarna att utnyttja öppna data i till exempel beredningen av ärenden.

Då kunde medborgarna diskutera redan i beredningsfasen och deras lokalkännedom utnyttjas i ett tidigt skede.

Att publicera öppna data som är relaterade till beredningen av ett ärende och att uppmuntra till ett samarbete mellan beredarna och kommuninvånarna kan ge upphov till en ny beslutskultur som bygger på delaktighet. Detta gagnar både kommunen och kommuninvånarna.

Kom ihåg

- Öppen data är information som finns på nätet i maskinläsbar form.
- Informationen kan användas av vem som helst på önskat sätt, avgiftsfritt.
- Informationen kan ge upphov till nya tjänster och applikationer även utan att kommunen är involverad
- Också kommunen får bättre tillgång till data.

10 Det tryckta ordet behövs fortfarande

De allmänna förändringarna i medievärlden återspeglas också på den offentliga förvaltningens information. Digitala innehåll och e-tjänster blir vanligare, medan antalet tryckta tidningar och upplagor minskar.

Att ersätta tryckt material med elektroniskt är kostnadseffektivt men ofta behöver många kommuninvånare fortfarande tryckta broschyrer, guider eller infoblad. I själva verket har kommunens infoblad allt större betydelse då allt färre personer prenumererar på avgiftsbelagda tidningar. Det lönar sig att göra invånartidningen med större omsorg och satsa på ett intressant innehåll kanske med hjälp av ett bredare lokalt samarbete. En tidning eller en serviceguide är en öppen dörr till lokala tjänster.

Tryckt material bör produceras så ekonomiskt och ekologiskt som möjligt. Eftersom uppgifter blir gamla bör det tryckta materialet på lämpligt sätt stödjas av aktuellt webbmaterial. Upplagorna och distributionssättet bör planeras noggrant.

Det är värt att redigera broschyrer och tidningar så att de är tillräckligt lättlästa, begripliga och åskådliga med tanke på alla invånargrupper. En fördel med tryckt material är till exempel att kartor och flygbilder kan studeras noga och utan brådska och att man också senare vid behov kan gå tillbaka till dem. En broschyr finns tillgänglig i hemmet medan det inte är lika lätt att gå tillbaka till en webbadress.

Om kommunen eller vilken organisation som helst publicerar ett eget infoblad som kommer ut regelbundet minst fyra gånger per år eller på nätet regelbundet publicerar information om frågor som gäller organisationen på samma sätt som en periodisk publikation, ska utgivaren utse en ansvarig redaktör för publikationen.

Det visuella har stor betydelse i all kommunikation. Det lönar sig att förse både webbmaterial och tryckt material med bilder, ritningar och grafik. Det finns också flera argument för anskaffning och användning av videomaterial i och med att den elektroniska kommunikationen ökar.

Information om upphovsrätt och tillstånd att använda bilder finns i handbokens lagstiftningsdel.

11 Mediekommunikationen når en stor publik

Invånarna får en stor del av uppgifterna om kommunen via medierna. Mediernas roll är att tolka och åskådliggöra kommunens planer och beslut. I synnerhet de lokala och regionala medierna är ofta starka opinionsbildare i sin region. Medierna tjänar i första hand sina läsare och lyssnare.

Medierna kan vara kommunens samarbetspartner med hjälp av vilka allmänheten nås bättre än på något annat sätt. Samarbetet bygger på ömsesidigt förtroende, på att kommunens och mediernas olika roller accepteras och på att mediernas arbetssätt är välkända.

Medierna arbetar under tidspress och det finns knappt om utrymme. Varken kommunen eller någon annan organisation kan förvänta sig att medierna kritiklöst ska upprepa deras budskap, men all kommunikationshjälp underlättar mediernas arbete och främjar informationsförmedlingen. När allt kommer omkring är det alltid kommuninvånarna som har nytta av att samarbetet mellan förvaltningen och medierna löper smidigt och professionellt.

Journalisten bildar sig en uppfattning om kommunen utgående från hela verksamheten. Mediekommunikationen bör utgå från kommunens hela verksamhet.

Massmediernas insändarsidor och insändarspalter har många läsare. Det är alltid värt att svara på sakliga läsarfrågor, eftersom det inte bara är frågeställaren som får korrekt information utan hela läsekretsen.

Mediekommunikationens verktyg:

- pressmeddelanden
- presskonferenser och informationsmöten
- övriga möten med journalister
- intervjuer
- kommunens webbsidor
- sociala medier
- nyhetsbrev
- sakkunnigartiklar
- insändare

Huvudprinciperna för kommunens medietjänst

- Medierna betjänas jämnt, flexibelt och aktivt.
- Redaktionerna erbjuds information om kommunens verksamhet och om viktiga aktuella ärenden i ett så tidigt skede som möjligt.
- När journalister lämnar en kontaktbegäran svarar man snabbt och ger de uppgifter som de behöver.
- Alla medier som följer kommunens verksamhet ska informeras samtidigt, och beaktas bör att deras publikationer utkommer vid olika tidpunkter.
- Har till exempel en tidningsredaktion vaskat fram en nyhet har den rätt att vara först med den.

När en journalist tar kontakt:

- Svara genast och vänligt.
- Fråga om journalisten vill ha bakgrundsuppgifter eller om det är fråga om en intervju. Fråga också om tidtabellen.
- Om du är rätt person att svara, ge information sakligt och exakt. Kom ihåg att allt du säger kan citeras.
- Hänvisa journalisten till rätt person om det behövs. Undvik att bolla journalisten i onödan fram och tillbaka mellan olika personer.
- Du kan be om ett par minuters tid för att söka fram information. Tänk ut de viktigaste budskapen.
- Säkerställ fakta och sök fram material som hjälper journalisten.
- Be att få kontrollera din intervju. Enligt journalistreglerna gäller rätten att granska uttalanden innan publicering endast intervjuobjektets egna uttalanden.
- Tänk på att du alltid talar som kommunens företrädare, inte som privatperson.

12 Störnings- och kriskommunikation: var beredd i god tid, reagera snabbt

I exceptionella situationer måste kommunen effektivisera sin information. Informationsrutinerna bör således fungera. Dessutom kan det behövas till exempel varningsmeddelanden och en särskild telefontjänst. Det ska också finnas färdiga planer som används vid störningar i den vanliga kommunikationen, till exempel elavbrott och avbrott i teletrafiken.

I kriskommunikationsplanen bör man bereda sig på små serviceavbrott, olika slags olyckor, kriser som gäller anseendet och omfattande störningar i verksamheten. Beredskapslagstiftningen träder i kraft endast i exceptionella situationer.

Största delen av störningarna är så små att det räcker med normal information men vikten av snabb och exakt information understryks. Ju större kris, desto viktigare är det att effektivisera och koncentrera informationen.

Kriskommunikationsplanerna ska vara heltäckande och uppdaterade. Det är viktigt att alla centrala ansvariga regelbundet deltar i beredskapsövningar, och att också informationen simuleras.

Se till att kommunens och serviceproducenternas kommunikationsansvar i normala och exceptionella situationer är fastställda i serviceavtalet.

Bra anvisningar är korta och enkla

Vid kriser ökar människans informationsbehov men samtidigt minskar förmågan att ta emot information, och därför är det ytterst viktigt att anvisningarna är tydliga. Anvisningarna för exceptionella situationer kan vara enkla, till exempel minneslistor eller kommunikationskort. Alla bör känna till principerna för ett snabbt handlingsätt.

Först ska ytterligare skador förhindras, räddningsmyndigheterna larmas och informationsgången säkerställas. Informationen inleds med att cheferna och den operativa ledningen genast får en lägesrapport, och utifrån den beslutar sedan ledningen och den kommunikationsansvariga vilka åtgärder som ska vidtas och huruvida ledningsgruppen ska sammankallas. Kommunens information ska stödja räddningsmyndigheternas verksamhet och säkerställa att korrekt information ges. Medierna ska ges tillförlitliga uppgifter i realtid och erbjudas möjligheter att arbeta inom ramen för vad situationen tillåter. Kommunens kommunikationsansvariga organiserar tillsammans med myn-

digheterna gemensamma presskonferenser, pressmeddelanden och kontakter medierna.

Störningar i telenätet kräver planer för intern och extern information på ett sätt som är oberoende av IT-systemen. Kommunen kan för exceptionella situationer ha en enkel reservwebbplats som laddas upp snabbt och som klarar av ett större besöksantal än vanligtvis. Textmeddelanden, mobila enheter och sociala medier är nyttiga kanaler i krissituationer. Kontaktuppgifter och nätverk bör hållas uppdaterade.

I en krissituation bör man också se till att kommunens personal hålls uppdaterad. Därför är fungerande kanaler för den interna kommunikationen viktiga under hela krissituationen.

Negativ publicitet: det är inte värt att hålla tyst

Rädsla för negativ publicitet uppstår ofta när ämnet är svårt och när det skett misstag och fel. Man försöker dölja den pinsamma saken för att kommunens anseende inte ska ta skada. Genom att tiga ger man bara initiativet till andra vars intressen nödvändigtvis inte sammanfaller med kommunens. Den första nyheten har alltid störst genomslag, oberoende av tonfallet i den. Den som erbjuder ett annat perspektiv är alltid i underläge.

I stället för att vänta tills man måste försvara sig lönar det sig att vara först med nyheten. Om kommunen själv låter pinsamheten komma ut i offentligheten minskar spekulatörerna och ensidig information kan undvikas. Att ärligt erkänna ett fel uppskattas. I bästa fall kan en öppen behandling initiera en allmän diskussion. I stället för att fastna i ämnet börjar man diskutera saken som något som kan utvecklas.

Den offentliga sektorns möjligheter att försvara sig begränsas av att kommunen inte får informera om sådant som omfattas av integritetsskyddet, även om den andra parten gör det. Problem bör dock kunna diskuteras offentligt på ett allmänt plan.

Störningar på arbetsmarknaden kräver information

Det är tillrådligt att kommunerna och samkommunerna på förhand utarbetar en plan som tryggar kommunens funktioner och tillgången till service vid en eventuell arbetskonflikt. Planen bör utarbetas trots att det inte finns något hot om arbetskonflikt. Konflikten kan börja överraskande, och då finns det inte tid för förberedelser.

Vid hot om störningar på arbetsmarknaden kan kommunen gärna kontakta KT Kommunarbetsgivarna. I kommunikationsplanen anges vem som ansvarar för kontakten till KT:s kontorspersonal och kommunikationsansvariga. KT ansvarar för den nationella arbetsmarknadskommunikationen på

centralorganisationsnivå.

Kommuninvånarna bör få information snarast möjligt om de förändringar som arbetskonflikten föranleder i utbudet av tjänster. Kommunerna och samkommunerna bör informera även myndigheter och sammanslutningar vars verksamhet är beroende av att de kommunala tjänsterna löper störningsfritt.

HUSTAVLA (KÄLLA: Borgå stad)

PRINCIPER FÖR KRISINFORMATION

Förhållningsregler för invånarna: saklig information lugnar och dämpar panik.

En krissituation kräver ett effektivt ledarskap och effektiv information. Kriskommunikationen lyckas bara om kommunens kommunikationspraxis och rutiner fungerar normalt.

Öppen och snabb kommunikation via många kanaler stärker invånarnas förtroende för stadens handlingskraft också i exceptionella situationer.

Berätta själv öppet, ärligt och snabbt men spekulera inte. Snabbheten får inte köra över tillförlitligheten.

Att dölja, hemlighålla eller ljuga försämrar situationen.

Erkänn öppet eventuella fel. Ta ansvar för situationen, förringa inte, lägg inte ansvaret på någon annan eller skyll inte på andra.

Lyssna och uttryck medkänsla.

ORGANISERING OCH ANSVARSFÖRDELNING

Motstridig information ökar oron och minskar invånarnas tilltro till myndigheternas förmåga att lösa problemen.

I en krissituation har den myndighet som står i ledningen det övergripande ansvaret för informationen och innehållet i informationen.

Kommunen informerar särskilt om sin basservice och om hur den tryggas. Kommunen kan också öppna en webbplats för regional krisinformation dit andra myndigheters information länkas.

Små problemsituationer: Informationen sköts i vanlig ordning i enlighet med kommunikationsanvisningarna.

Stora störningssituationer: Samarbetet och ledningen effektivteras. Ansvaret för informationen utåt ligger hos kommunens ledningsgrupp.

Exceptionella förhållanden: Informationen kan ges också på riksnivå. Informationsansvaret koncentreras till en ledningsgrupp under exceptionella förhållanden.

13 Kommunikation om förändringar engagerar

När man kommunicerar om kommande förändringar vill man uppnå samförstånd om ändringsbehoven och målen. Det går inte att engagera sig i förändringar utan att förstå bakomliggande orsaker. Kommunikationen vid förändring kräver tydlig ansvarsfördelning. Det är speciellt viktigt att personalen och de förtroendevalda informeras om nya planer och beslut. Kommunivånarna, olika intressentgrupper och medierna behöver kontinuerligt information om hur förändringen påverkar kommunens verksamhet och tjänster.

Förändringskommunikationen vill påverka attityder och invanda tänkesätt. Kommunikationen bör beakta människornas känslor. Vikten av diskussion och växelverkan accentueras när omständigheter förändras. Förändringskommunikationen är långvarig. Budskapet bör upprepas, men det ska också finnas beredskap att ändra budskapet om situationen förändras. Förändringsmålen kan vara de samma även om metoderna ändras.

En förändring kan vara nya sätt att tillhandahålla tjänster, att verksamhetsställen öppnas, stängs eller flyttas eller att åtgärder vidtas för att få ekonomin i balans. Förändringen kan i första hand beröra personalen eller servicetagarna. Åtgärderna och kommunikationskanalerna kan variera efter hur långvariga förändringarna är och hur stora konsekvenser de har.

Förändringskommunikation kräver en fullgod insats från de aktörer som ansvarar för förändringen. Informationen och kommunikationen inleds redan i början av förändringsprocessen, även om inga beslut ännu har fattats.

Kommunens högsta ledning ger förändringen ett ansikte. Ledningen motiverar, engagerar och visar riktningen genom sitt exempel och sitt sätt att kommunicera, både verbalt och icke verbalt. Cheferna ska framför allt informera personalen. Personlig närvaro, dialog och kommunikation ansikte mot ansikte är av största vikt. Kommunikatörerna står i nära kontakt med ledningen. Vid förändringar förväntas personalen vara aktiv och engagerad och kunna ta reda på fakta också på eget initiativ. De förtroendevalda för en värde- och linjedebatt och kommunicerar med medierna, kommunivånarna och intressentgrupperna.

De som ansvarar för förändringen bör bilda en enad front och visa sitt engagemang genom att föregå med gott exempel. De bör noga läsa av atmosfären på arbetsplatsen och registrera hur väl budskapet når fram och vid behov ge mera information. Upprepa de grundläggande budskapen om målen med förändringen.

Målgrupper för förändringskommunikationen

Kommuninvånarna

Redogör för vad förändringen innebär för servicen och utvecklingen i närområdet. Tänk igenom hur du ska tilltala och nå unga, barnfamiljer, grupper med särskilda behov, seniorer och andra invånargrupper. Kommuninvånarna är framför allt intresserade av konsekvenserna i vardagen.

Försäkra dig om att kommuninvånarnas respons rent konkret kan tas med i förändringsprocessen. Glöm inte heller att under processen berätta för de olika målgrupperna hur deras åsikter har påverkat förändringsarbetet.

Utnyttja olika kanaler och former för kommunikation så att du når så många olika invånargrupper som möjligt. Fundera på om budskapet bör förmedlas till olika språkgrupper och om klarspråk bör användas.

Hindra ryktesspridning och samla information om förändringsprocessen i kommunens egna kanaler på webben. Informationen ska vara aktuell och lättillgänglig.

Intressentgrupper

Förändringen kan påverka kommunens intressentgrupper, exempelvis näringslivet, föreningar och församlingar, på många olika sätt. Informera om utgångspunkterna och redogör redan tidigt för hur förändringen påverkar intressentgruppernas verksamhet. Också tredje sektorns aktörer kan bidra till att sprida information dels till kommuninvånarna, dels till organisationer på regional och nationell nivå.

Personalen

När personalen informeras om förändringar har den närmaste chefen en viktig roll. De anställda vill få information i synnerhet om det egna arbetet ansikte mot ansikte. Informera personalen också när det inte finns något nytt att berätta. Kom ihåg att förändringsmotstånd är ett naturligt fenomen.

Informationen vid permittering och uppsägning

Permitteringar och uppsägningar är tunga och svåra särskilt för personalen. Öppen och aktiv kommunikation kan minska personalens oro och ångest. Beslut om och verkställande av permitteringar och uppsägningar regleras av lagar och kollektivavtal och det påverkar också kommunikationen. Kommunikationen ska stödja samarbetsförfarandet och de som deltar i förfarandet ska också planera informationen om processen.

Om kommunens budgetförslag förutsätter åtgärder som sannolikt ger upphov till permittering av anställda eller uppsägning av ett stort antal anställda,

ska åtgärderna behandlas i ett samarbetsförfarande innan kommunstyrelsen avger sitt slutliga budgetförslag till fullmäktige.

Samarbetslagen ger arbetsgivarna skyldigheter

Arbetsgivaren ska en gång om året informera personalen om sysselsättningsläget och läget i kommunens verksamhet och ekonomi samt om den sannolika utvecklingen av dessa.

Arbetsgivaren ska i samarbetsförfarandet åtminstone med berörda tjänsteinnehavare och arbetstagare och deras representanter behandla ärenden som påverkar de anställdas ställning innan ärendet avgörs. Skyldigheten gäller grunderna för den planerade åtgärden samt konsekvenser och alternativ.

I 6 § i samarbetslagen föreskrivs om skyldighet att lämna uppgifter. Arbetsgivaren ska innan samarbetsförfarandet inleds ge personalen eller dess representanter den information som behövs för behandlingen av frågan. Informationen i frågor som omfattas av samarbetsförfarandet ska ges på ett sådant sätt att de anställda och deras företrädare i tillräcklig utsträckning kan sätta sig in i och förbereda sig inför det ärende som ska behandlas.

Inte ens en helt perfekt kommunikation och information ersätter det lagstadgade samarbetsförfarandet. Om förfarandet inte följs kan det till och med leda till sanktioner.

När samarbetsförfarande föreslås:

- Informera personalen om att ett förslag om inledning av samarbetsförhandlingar läggs fram för kommunstyrelsen.
- Informera medierna.
- Utnyttja också kommunens övriga kommunikationskanaler.

När kommunstyrelsen beslutar inleda ett samarbetsförfarande:

- Informera personalen om beslutet och berätta vad det betyder i praktiken, exempelvis den direkta effekten på rekrytering av vikarier eller på kommunens sysselsättande åtgärder.
- Informera medierna om beslutet.
- Informera också via kommunens egna kommunikationskanaler.
- Börja i det här skedet planera informationen om samarbetsförfarandet med de ansvariga förhandlingarna.

När samarbetsförfarandet inleds:

- Informera personalen om att samarbetsförfarandet inleds och om tidsplanen och planerna för kommunikationen
- Informera också medierna om informationspraxisen och om vilka som ansvarar för informationen om samarbetsförfarandet.

När samarbetsförfarandet avslutas:

- Informera personalen om resultatet av samarbetsförhandlingarna
- Informera medierna om resultatet av samarbetsförhandlingarna
- Förklara för personalen vilka stödåtgärder som finns att tillgå.

När beslut fattas om permitteringar/upsägningar:

- Informera personalen om beslutet
- Informera medierna om beslutet
- Informera också via kommunens egna kommunikationskanaler.

När åtgärderna genomförs:

- Informera personalen om tidsplanen för uppsägningar och/eller permitteringar och övriga överenskomna åtgärder
- Presentera alternativen och motiveringarna på ett tydligt och neutralt sätt för personalen
- Cheferna är den viktigaste kommunikationskanalen. Kontrollera att de har all den information och det stöd de behöver och en gemensam syn på frågan.
- Informera invånarna om vilka konsekvenser permitteringarna och/eller uppsägningarna har för servicen. Utöver den allmänna informationen ska de olika avdelningarna och enheterna informera sina egna kunder.

När åtgärderna blir synliga:

- Samla systematiskt in information om konsekvenserna av permitteringarna och/eller uppsägningarna.
- Kommunikationen kring permitteringar och uppsägningar kräver särskild noggrannhet så att den stöder samarbetsförfarandet.

Samarbetsförfarande

Den kommunala samarbetslagen ligger till grund för utformningen av samarbetet mellan arbetsgivare och anställda i kommuner och samkommuner. Parter i samarbetet är kommunen i egenskap av arbetsgivare och kommunens anställda som företräds av en förtroendeman, en arbetarskyddsfullmäktig eller någon annan personalrepresentant. I varje kommun ska det dessutom finnas ett samarbetsorgan.

Lägsta samarbetsnivå bestäms i samarbetslagen. Kommunikationsenheten ska samarbeta med och följa samma tidtabell som samarbetsförfarandet. Ingendera kan ändå utesluta eller ersätta den andra.

Genom samarbetsförfarande ska åtminstone behandlas

- De förändringar i organiseringen av arbetet, kommunens servicestruktur, kommunindelningen eller samarbetet mellan kommunerna som har betydande konsekvenser för personalens ställning.
- Uppsägningar, permitteringar och ombildningar till deltidsanställning av ekonomiska orsaker eller produktionsorsaker.
- Principerna för omorganisering av servicen när frågan kan få konsekvenser för personalen, till exempel anlåtande av utomstående arbetskraft eller överlåtelse av rörelse.

Lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare (13.4.2007/449)

Information om samarbetsförfarande

På KT Kommunarbetsgivarnas webbplats

www.kommunarbetsgivarna.fi > Arbetslivsutveckling > Samarbete

Publikationer av KT Kommunarbetsgivarna:

Personalens ställning vid omorganisering av serviceproduktionen, Kommunala tjänsteinnehavare – Anställningshandbok för chefer och

Kommunala arbetstagare – Anställningshandbok för chefer:

www.kommunarbetsgivarna.fi > Aktuellt > Publikationer

14 Ett gott arbete förutsätter kommunikation med personalen

Samarbete med personalen är ett villkor vid utveckling av kompetens, ledarskap, arbetsförmåga, arbetsmiljö och arbete. En god organisationskultur uppmuntrar till diskussion både på arbetsplatsen och med intressentgrupperna. Den egna personalen förmedlar effektivt information i kommunala frågor utanför organisationen. God intern information är alltid första steget när man vill bygga upp en organisations anseende eller varumärke. Ett gott anseende som arbetsgivare är betydelsefullt för att kommunerna i fortsättningen ska få kompetent arbetskraft. Personalorganisationerna har en viktig roll i kommunikationen på arbetsplatsen och i skapandet av en vi-anda.

Kommunens vision, strategi och mål uppfylls i praktiken först i det dagliga arbetet. En välskött personalinformation är en förutsättning för att åstadkomma resultat och utveckla arbetslivskvaliteten. Information måste ges om sådana omständigheter i budgeten, kommunplanen eller i ändringar i dessa när de väsentligt påverkar personalens ställning.

Det är viktigt att man i varje enhet, vid möten och i samtal mellan chefen och enskilda arbetstagare diskuterar vad målen konkret innebär för det egna arbetet. På detta sätt skapar man också en grund för utvärdering av resultatet.

Kommunallagen betonar styrelsens ansvar för personalfrågor och kommunikation. I det dagliga praktiska arbetet har chefen en väsentlig roll som förmedlare av tillräcklig, korrekt och motiverande information och som den som initierar diskussion. På varje arbetsplats ska det finnas möjlighet och även ett ansvar att komma överens om den interna informationspraxisen.

Personalinformationen har många kanaler

Ny teknik skapar nya möjligheter för personalinformation och ger möjlighet att utveckla en öppnare organisationskultur med mer växelverkan. Lyckad intern information har framför allt att göra med organisationskultur, inte så mycket med redskapen.

Personalinformationen kan vara muntlig, skriftlig eller nätburen. Den kan ske bland annat genom utvecklingssamtal, handledning, respons, teamarbete, inskolning, arbetsplats- och personalmöten, bulletiner, personaltidningar, e-post och intranät. Budskapen bör upprepas i olika medier. Det är en god idé att skapa gemensamma spelregler för användningen av olika medier.

Information ansikte mot ansikte, sammanträden och informationsmöten är de effektivaste formerna av intern information eftersom de är direkta; det går att ställa frågor och få svar genast. Det finns skäl att publicera det centrala

budskapet vid informationsmöten också skriftligt som ett informationsblad eller på intranätet.

På intranätet är det allt vanligare med kommentar- och diskussionsmöjligheter och även interna sociala medier med bloggar och diskussionsflöden erbjuder möjligheter att delta, sprida de egna kunskaperna och samarbeta inom organisationen.

Intranätet är inte enbart en kommunikationskanal utan i bästa fall kan det vara en digital arbetsmiljö som gör det dagliga arbetet smidigt med moderna verksamhetsformer, oberoende av terminal eller plats. Det lönar sig att utveckla nätet i samarbete med kommunens verksamhetssektorer och sakkunniga inom personal, dataadministration och IT.

En regelbundet utkommande personalbulletin är ett nyhetsbetonat informationspaket om personalfrågor. I många kommuner utges också mer omfattande personaltidningar som ger bakgrundsinformation och behandlar kommunens strategier, visioner, ekonomi, arbetslivsutveckling, möjligheter till fritidssysselsättning för de anställda och anställningsfrågor. Inom olika kommunala verksamhetsområden kan den interna informationen skötas på flera olika sätt.

15 Uppföljning och utvärdering bidrar till utveckling

Växelverkan med kommuninvånarna och intressentgrupperna förutsätter att kommunen kontinuerligt följer den offentliga debatten, bedömer och preciserar de grundläggande budskapen och effektiviserar marknadsföringen och informationen om frågor som inte har uppmärksammats tillräckligt. Kundrespons och enkäter om kundtillfredsställelse är viktiga medel för att utveckla förutom servicen i sig också informationen om servicen.

Att utvärdera kommunikationen och marknadsföringen är en del av uppföljningen av kommunens och lokalsamhällets strategi. Det bidrar till att förbättra ledningen och kommunens anseende. Insamling av uppgifter som ska följas upp är viktigt också för att det ska vara möjligt att jämföra kommunikationen i olika kommuner och organisationer med varandra och sprida god praxis.

Uppföljningen ska vara målinriktad och leda till utvärdering och utveckling av verksamheten. I synnerhet effekterna av köpta kampanjer och andra åtgärder bör analyseras före nya satsningar.

Utvärderingen av kommunikationen är inte entydig eftersom det utöver kvantitativa mått behövs också kvalitativ utvärdering av kommunikationens effekter, och människornas beteende påverkas alltid av flera faktorer samtidigt. Därför bör effekterna av de olika delområdena i kommunikationen regelbundet följas upp på ett övergripande sätt.

Många mått

Hur väl den interna informationen fungerar följs upp genom såväl korridor- och utvecklingssamtal som regelbundna personalenkäter. Personalorganisationerna är en viktig responskanal när det gäller det interna kommunikationsklimatet. Användningsgraden av personaltidningen och intranätet kan mätas genom att räkna antalet läsare och med aktiverande tävlingar och annan växelverkan.

Antalet besökare på offentliga webbsidor och genomsnittliga lästider för enskilda sidor är också bra mått på användningsgraden av olika slags webb-innehåll. I automatisk mätning ingår ändå alltid osäkerhetsfaktorer, och därför lönar det sig att inte dra direkta slutsatser utan att först analysera innehållet. Användarenkäter på webben ger mer djupgående information, men om de görs alltför ofta minskar antalet svar och därigenom minskar också tillförlitligheten.

Invånar- och användarenkäter kan genomföras på många olika sätt. Att

trycka på en grön eller röd knapp efter att ha fått kundservice är det enklaste sättet att ge respons, men också all respons som framförs muntligt, elektroniskt eller per telefon ska kunna analyseras och vidareförmedlas. Invånarråd, intervjuer och urvalsenkäter ger exakt och jämförbar information om service-tillfredsställelsen i allmänhet och även om kommunikationen. Det är en god idé att testa kommunikationen i verksamheten och fråga efter och lyssna på kundrespons: skyltar, använda termer, begripligheten i språket i kundservicen samt möjligheterna till och smidigheten i växelverkan. Genom tjänstedesign kan man utveckla många delar av kundinformationen.

Det finns anledning att också utvärdera hur väl informationen lyckats bland intressentgrupperna och de förtroendevalda. Dessa målgrupper är viktiga för kartläggningen av enskilda frågor. Deras personliga erfarenheter av kommunikationen är särskilt viktig vid bedömningen av hur den strategiska kommunikationen har fungerat. Verksamheten och den övergripande kommunikationen är alltid en del av kommunens eller organisationens strategi. Utvecklingen av den strategiska kommunikationen är en omfattande fråga som handlar om arbetssätt. Den kräver ett mångfasetterat och djupgående utvärderingsmaterial: intervjuer och diskussioner som ska analyseras omsorgsfullt.

Medierna är de som bäst kan utvärdera hur kommunikationen har lyckats både i fråga om substans och kommunikatörernas yrkesskicklighet. Medieuppföljning, på eget initiativ eller som köpt tjänst, är ett användbart verktyg för kommunikationsuppföljning. Medieuppföljningen kan utvidgas elektroniskt till att också omfatta annat än mediernas webbsidor och sociala medier. Uppföljningsobjekten, sökorden och analysverktygen bör väljas omsorgsfullt så att uppföljningen ger en nytta som motsvarar kostnaderna. I bästa fall kompletterar och korrigerar uppföljningen i medierna informationen och uppmuntrar till en levande debatt som bidrar till att skapa opinion i olika frågor.

Kommunförbundet har tillsammans med Helsingfors universitet utvecklat ett system för uppföljning och utvärdering av kommunernas kommunikation (KISA). Systemets verktyg kan användas av alla kommunala sammanlutningar och deras enheter och avdelningar på det egna verksamhetsområdet. Systemet består av följande delar:

1. Snabbtest: checklista för självvärdering som underlag för utvecklingssamtal, för jämförelse mellan organisationer som liknar varandra samt för systematisk uppföljning av kommunikationsutvecklingen.
2. Utvärdering av strategisk kommunikation: intervjustomme och underlag för enkätundersökning till stöd för planering och övergripande kommunikation, uppföljning av hur strategin genomförs.
3. Enkät om arbetsplatskommunikationen och diskussioner bland prioriterade grupper: formulärunderlag för kartläggning av kommunikatio-

nen, ledningen och arbetstillfredsställelsen särskilt i förändringssituationer.

4. Invånarenkät: formulärunderlag för kartläggning av kommunikationen och delaktigheten, bäst att genomföra samtidigt i flera kommuner.
5. Medieanalys: arbetsredskap för analys av mediesökträffar.
6. Utvärdering av webbkommunikation: checklista för webbinnehåll ur kommunikationens och deltagandets synvinkel.
7. Karta över intressentgrupper och enkät: arbetsredskap för identifiering av intressentgrupper, kartläggning av förväntningar på kommunikationen och utveckling av kontakter till intressentgrupperna.

Marknadsföringens resultat ska alltid utvärderas

Ofta satsas separata anslag på marknadsföring och genom verksamheten eftersträvas direkt eller indirekt avkastning. Man måste kunna rapportera till beslutsfattarna vad man har åstadkommit med de pengar som satts på marknadsföring. Förhållandet mellan insats och resultat beskriver ofta också kostnadseffektiviteten även om man inte alltid genom det kan utvärdera kvalitativa resultat på ett djupgående sätt.

Det lönar sig inte att mäta för mätandets skull utan för att få information om huruvida verksamheten går i rätt riktning och har effekt på det som eftersträvas. Marknadsföring är ett långsiktigt arbete, och därför kan man inte vänta sig snabba resultat. Utvärdering syftar till att ta fram information som stöder utvecklingen samt konkreta utvecklingsförslag. Även om det inte alltid är möjligt att differentiera de faktorer som bidragit till en viss utveckling eller framgång, är det bra att konstatera marknadsföringens roll i helheten. Antalet besökare räcker inte i sig som marknadsföringsresultat utan det är de verkliga resultaten efter olika aktiva åtgärder som gäller.

Det mest väsentliga vid utvärdering av resultat och effekter är att fastställa vad som eftersträvas och vad som är måttet på ett lyckat resultat. När målgrupperna har definierats och bestämts kan man ställa upp konkreta mål för kommunikationen. Betoningarna på de olika målgrupperna kan variera periodvis.

Det finns många olika metoder och mått för utvärdering. Till att börja med lönar det sig att fundera över de olika nivåerna för framgång utifrån vilka man utvärderar hur väl en kampanj, den kontinuerliga verksamheten eller processerna har lyckats. Indikatorerna för de övergripande effekterna ger en referensram där de frågor som ska följas upp ställs. För varje indikator ställs det upp ett mått. Allmänna mått är:

- olika mått för volym, såsom mått för den regionala ekonomin (t.ex. flyttningsnetto, nettoetablering, turistövernattningar och inkomster

inom området, export- och importvolym, befolkningsökning, sysselsättningstal osv.)

- mått som bedömer kundförhållandet (kundtillfredsställelse, kunderfarenhet, kundstatus exempelvis utifrån livscykel, kundvolym och utvecklingen av den, välfärdens tillstånd och nivå)
- mått för uppfattad image eller åsikter (anseende, rådande uppfattningar, rekommendationer, förtroende)
- mått för åtgärder och funktion.

Det är värt att komma ihåg att statistiska mått inte alltid säger sanningen utan empirisk information kan beskriva det verkliga tillståndet bakom siffrorna bättre: kunderfarenheterna, serviceerfarenheterna, samarbetet och möjligheterna till delaktighet osv. Genom att samla in erfarenheter kan man grovt taget mäta marknadsföringens effekt på verksamheten, skeendet, växelverkan, tankarna och känslorna eller beteendet.

16 Den som informerar bör känna till offentlighetslagen och mycket annat

Utöver kommunallagen tillämpas också offentlighetslagen, personuppgiftslagen, förvaltningslagen och språklagen på kommunernas information, och därutöver speciallagstiftningen för de olika förvaltningsområdena.

Anhängiggörande och inflytande i förvaltningslagen

Bestämmelser om möjligheter till inflytande finns i 41 § i förvaltningslagen. Förvaltningslagen förpliktar kommunen att informera om att ärendet är anhängigt och om möjligheterna till inflytande om avgörandet i ärendet kan ha en betydande inverkan på andras än parternas livsmiljö, arbete eller övriga förhållanden. Försummelse att iaktta förfarandet i enlighet med förvaltningslagen kan vara ett procedurfel som kan åberopas i besvär, vilket kan leda till att beslutet upphävs.

Offentlighet bör främjas

I 19 § i lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet föreskrivs om myndigheternas skyldighet att lämna ut uppgifter i ett ärende som ännu behandlas. Om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna, ska en myndighet tillhandahålla handlingar som ger information om planer, utredningar och avgöranden till exempel beträffande ärenden som är under beredning och som är allmänt betydelsefulla. Enligt bestämmelsen i paragrafen ska en myndighet på begäran muntligen eller på något annat lämpligt sätt ge uppgifter om hur långt behandlingen av ärendet i fråga har framskridit, om de föreliggande alternativen och om bedömningen av deras konsekvenser samt om de möjligheter att påverka ärendet som enskilda människor och sammanslutningar har.

I 20 § i samma lag finns bestämmelser om myndigheternas skyldighet att producera och sprida information. Enligt bestämmelsen ska en myndighet främja öppenhet i sin verksamhet och i detta syfte vid behov sammanställa handböcker, statistik och andra publikationer samt datamaterial om sina tjänster, beslutspraxis samt om samhällsförhållandena och samhällsutvecklingen inom sitt verksamhetsområde. En myndighet ska också informera om sin verksamhet och sina tjänster samt om de rättigheter och skyldigheter som

enskilda människor och sammanslutningar har i ärenden som anknyter till myndighetens verksamhetsområde. Bestämmelsen förpliktar också myndigheterna att se till att de handlingar eller förteckningar över handlingar som är centrala för allmänhetens möjligheter att få uppgifter vid behov finns att tillgå på bibliotek eller i allmänna datanät eller på något annat för allmänheten lättillgängligt sätt.

Personuppgiftslagen gäller också webbkommunikationen

Bestämmelserna i personuppgiftslagen tillämpas bland annat på personregisterverksamhet och på automatisk behandling av personuppgifter. Kommunens rätt att i informationen behandla personuppgifter i det allmänna datanätet bedöms enligt de allmänna förutsättningarna i personuppgiftslagen. Behandlingen av personuppgifter ska vara sakligt motiverad med hänsyn till kommunens verksamhet under hela behandlingen. Utan samtycke av personen i fråga får personuppgifter behandlas endast om det bestämts om behandlingen i lag eller om behandlingen föranleds av en uppgift eller förpliktelse som anvisas den registeransvarige i lag eller som getts med stöd av lag.

Språklagarna tryggar rätten att få information

I språklagen regleras myndigheternas skyldighet att betjäna och informera på finska och svenska. Myndigheten ska i sin verksamhet självmant se till att de språkliga rättigheterna tillgodoses i praktiken. Skyldigheterna gäller i synnerhet tvåspråkiga kommuner och samkommuner samt bolag där tvåspråkiga kommuner eller kommuner med olika språk har bestämmanderätt.

I den samiska språklagen ingår motsvarande bestämmelser om språkliga rättigheter för samer i samernas hembygdsområde dvs. i Enare, Enontekis, Sodankylä och Utsjoki kommuner samt i sådana samkommuner till vilka någon av dessa kommuner hör.

För närvarande bereds också en lag om teckenspråk, enligt vilken myndigheterna ska vara skyldiga att främja teckenspråkigas möjligheter att använda sitt eget språk och att få information på teckenspråk. Internet och videor är goda redskap för detta.

Många speciallagar reglerar kommunikationen

Bestämmelser om kommunikation finns också i flera speciallagar. Till exempel 7 § i markanvändnings- och bygglagen förpliktar att upprätta en planläggningsöversikt minst en gång per år.

Enligt 6 § i lagen om kommunernas miljöårdsförvaltning ska den

kommunala miljövårdsmyndigheten bland annat delta i anordnandet av den handledning och rådgivning i miljövärd som behövs i kommunen och bidra till skötseln av information, upplysning och utbildning i kommunen i frågor som gäller miljövärden.

Enligt 6 § i hälsoskyddslagen ska kommunen informera om hälsoskyddet samt ordna handledning och rådgivning om hälsoskydd.

I 33 § i livsmedelslagen föreskrivs om den kommunala livsmedelstillsynens uppgifter. Utöver rådgivning nämns information.

Paragraf 24 i tobakslagen förpliktar kommunen att sörja för att material för inskränkande av tobaksrökning finns tillgängligt.

Upphovsrättslagen och begränsningarna i fotografering

Upphovsrättslagen skyddar självständiga och egenartade resultat av intellektuellt skapande, exempelvis fotografier och teckningar. Vid anskaffning av bilder och andra verk finns det anledning att skriftligt avtala om omfattningen av nyttjanderätten. Det är också en god idé att redan när man lånar publicerat material vända sig till en upphovsrättsorganisation. Organisationerna beviljar nyttjanderätt till verken på upphovsmännens vägnar. Skyddstiden för ett verk gäller från verkets uppkomst och 70 år räknat från utgången av upphovsmannens dödsår. Genom närstående rättigheter skyddas bland annat ljudupptagningar och databaser, i allmänhet 50 år från deras uppkomst.

Upphovsrättslagen tillåter citat ur publicerade verk enligt god sed. Citatet ska uppfylla referensfunktionen, dvs. stödja, motivera eller belysa den egna presentationen. Citatets omfattning ska vara ändamålsenlig. Upphovsmannen och källan ska nämnas enligt god sed.

Var och vad får man fotografera?

Det är i allmänhet tillåtet att fotografera på offentlig plats, om inte den som har lokalerna i sin besittning uttryckligen har förbjudit det. På offentliga platser kan man också fotografera enskilda personer. Offentliga platser är till exempel:

- gator, parker och torg
- bibliotek, kultur- och idrottslokaler
- restauranger och konserter.

Fotografering är däremot förbjudet i de flesta väntrum, köpcentrum och kollektivtrafikmedel. Om du vill fotografera exempelvis i väntsalen i en hälsocentral, en socialvårdsenhet eller ett servicehus, be enhetschefen om tillstånd i förväg. Be också dem du ska fotografera om tillstånd.

Fotografering i daghem och skolor

Om du vill fotografera inne i eller utanför ett daghem eller en skola, kom först överens om det med daghemsföreståndare eller skolans rektor. Många daghem och skolor har bitt barnens vårdnadshavare om tillstånd för fotografering. Kontrollera praxis och tillstånd på förhand.

Ta också del av anvisningarna på webbplatsen för Centraförbundet för barnskydd: Handbok om hur man intervjuar och fotograferar barn. (länk till den elektroniska versionen: <https://www.lskl.fi/verkkokauppa/handbok-om-hur-man-intervjuar-och-fotograferar-barn/>)

Be om tillstånd att fotografera

Allt det som sker på offentlig plats är inte nödvändigtvis offentligt. Även om fotografen har upphovsrätt till sina bilder som tagits på en offentlig plats kan fotoobjekten med stöd av den lagstiftning som gäller skyddet för privatlivet ha rätt att begränsa publiceringen av fotografierna.

En bild på en person får inte publiceras på ett sätt som kränker personens integritet eller privatliv. En bild får inte heller användas i reklamsyfte utan personens samtycke.

Det är säkrast att be om ett skriftligt tillstånd och tala om var bilden kommer att publiceras. Det lönar sig att vara speciellt noga med fotografering av minderåriga. Då ska fotografen ha tillstånd av föräldrarna. Det bör noteras att fotograferingstillstånden bildar ett personregister och bör alltså behandlas enligt lagen.

Fotograferings- och publiceringstillstånd

Jag ber om tillstånd att ta fotografier och publicera dem i _____ stads marknadsföringsmaterial (broschyrer och digitala medier).

Plats, tid, fotograf:

Jag beviljar tillstånd att använda foton om mig och mitt/mina barn avgiftsfritt i _____ stads marknadsföringsmaterial.

| Namn | Underskrift |
|------|-------------|
| | |
| | |

Fotografering av konstverk

Konstverk på offentliga platser eller i omedelbar närhet av en offentlig plats får fotograferas fritt. Fotona får ändå inte publiceras i förvärvssyfte.

Byggnader får fotograferas fritt.

De viktigaste författningarna som gäller kommunal kommunikation

Finlands grundlag

2 § Demokrati samt rättsstatsprincipen, 2 mom.

Till demokratin hör att den enskilde har rätt att ta del i och påverka samhällets och livsmiljöns utveckling.

§ 10 Skydd för privatlivet, 1-2 mom.

Vars och ens privatliv, heder och hemfrid är tryggade. Närmare bestämmelser om skydd för personuppgifter utfärdas genom lag. Brev- och telefonhemligheten samt hemligheten i fråga om andra förtroliga meddelanden är okränkbar.

12 § Yttrandefrihet och offentlighet

Var och en har yttrandefrihet. Till yttrandefriheten hör rätten att framföra, sprida och ta emot information, åsikter och andra meddelanden utan att någon i förväg hindrar detta. Närmare bestämmelser om yttrandefriheten utfärdas genom lag. Bestämmelser om sådana begränsningar i fråga om bildprogram som är nödvändiga för att skydda barn kan utfärdas genom lag.

Handlingar och upptagningar som innehas av myndigheterna är offentliga, om inte offentligheten av tvingande skäl särskilt har begränsats genom lag. Var och en har rätt att ta del av offentliga handlingar och upptagningar.

14 § Rösträtt och rätt till inflytande, 4 mom.

Det allmänna ska främja den enskildes möjligheter att delta i samhällelig verksamhet och att påverka beslut som gäller honom eller henne själv.

21 § Rättsskydd, 2 mom.

Offentligheten vid handläggningen, rätten att bli hörd, rätten att få motiverade beslut och rätten att söka ändring samt andra garantier för en rättvis rättegång och god förvaltning ska tryggas genom lag.

22 §

Det allmänna ska se till att de grundläggande fri- och rättigheterna och de mänskliga rättigheterna tillgodoses.

Kommunallagen

22 § Möjligheter att delta och påverka

Kommuninvånarna och de som utnyttjar kommunens tjänster har rätt att delta i och påverka kommunens verksamhet. Fullmäktige ska sörja för mångsidiga och effektiva möjligheter att delta.

Deltagande och påverkan kan främjas i synnerhet genom att:

- 1) diskussionsmöten och invånarråd ordnas
- 2) invånarnas åsikter reds ut innan beslut fattas
- 3) företrädare för dem som utnyttjar tjänsterna väljs in i kommunens organ
- 4) möjligheter att delta i ekonomiplaneringen ordnas
- 5) tjänsterna planeras och utvecklas tillsammans med dem som utnyttjar tjänsterna
- 6) invånare, organisationer och andra sammanslutningar stöds när de tar egna initiativ till att planera och bereda ärenden.

29 § Information

Kommunen ska informera kommuninvånarna, de som utnyttjar kommunens tjänster, organisationer och andra sammanslutningar om kommunens verksamhet.

Kommunen ska ge tillräcklig information om de tjänster som kommunen ordnar, kommunens ekonomi, ärenden som bereds i kommunen, planer som gäller ärendena och behandlingen av ärendena, beslut som fattats och beslutens effekter. Kommunen ska informera om hur man kan delta i och påverka beredningen av besluten.

I fråga om beredningen av ärenden som behandlas av organen ska kommunen se till att de uppgifter som behövs med tanke på den allmänna tillgången till information läggs ut på det allmänna datanätet när föredragningslistan är färdig. Kommunen ska i sin kommunikation på nätet se till att sekretessbelagda uppgifter inte läggs ut på det allmänna datanätet och att skyddet för privatlivet tillgodoses vid behandlingen av personuppgifter.

I kommunikationen ska kommunen använda ett klart och begripligt språk och beakta de olika invånargruppernas behov.

47 § Verksamhet i kommunens dottersammanslutningar och koncerndirektiv

Genom ägarstyrningen ska det ses till att kommunkoncernens fördel som helhet beaktas i verksamhet i kommunens dottersammanslutningar.

I sammansättningen av styrelserna för kommunens dottersammanslutningar ska en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten beaktas.

Koncerndirektivet tillämpas på ägarstyrningen i kommunens dottersam-

manslutningar och i tillämpliga delar i intressesammanslutningar.

I koncerndirektivet ska det meddelas behövliga bestämmelser åtminstone om

- 1) planeringen och styrningen av kommunkoncernens ekonomi och investeringar,
- 2) ordnandet av koncernövervakningen, rapporteringen och riskhanteringen,
- 3) informationen och trygghet för kommunens förtroendevalda att få upplysningar,
- 4) skyldigheten att inhämta kommunens åsikt före beslutsfattandet,
- 5) koncernens interna tjänster,
- 6) sammansättningen och utnämningen av styrelserna för kommunens dottersammanslutningar,
- 7) en god förvaltnings- och ledningspraxis i kommunens dottersammanslutningar.

64 § Tillämpning av bestämmelser om kommuner i en samkommun

På samkommuner tillämpas vad som föreskrivs om kommuner i 2, 6, 7, 10, 14, 18, 19, 22, 23 och 29 §, 6 kap., 39, 40, 46, 47 och 48 § samt 9–16 kap.

101 § Sammanträdes offentlighet

Fullmäktiges sammanträden är offentliga, om inte sekretess enligt lag ska iakttas i fråga om ett ärende eller en handling som behandlas på sammanträdet eller om inte fullmäktige annars av vägande skäl beslutar om något annat i fråga om något visst ärende.

De handlingar som läggs fram vid eller upprättas över den diskussion som förs vid ett slutet sammanträde i fullmäktige är sekretessbelagda, om så bestäms i lag.

Andra organ än fullmäktiges sammanträden är offentliga endast om organet så beslutar och det vid sammanträdet inte behandlas ärenden eller handlingar som är sekretessbelagda enligt lag.

Allmänheten ska kunna följa organens offentliga sammanträden också till den del någon deltar i ett sammanträde på elektronisk väg.

108 § Kommunala tillkännagivanden

Kommunala tillkännagivanden ska göras kända genom att de offentliggörs i det allmänna datanätet, om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna, samt vid behov på något annat sätt som kommunen har fattat beslut om.

Ett tillkännagivande ska finnas i det allmänna datanätet 14 dygn, om inte något annat följer av sakens natur. De personuppgifter som ingår i tillkännagivandet ska avlägsnas från datanätet när ovan nämnda tidsfrist går ut.

109 § Tillgång till information i det allmänna datanätet

Väsentlig information om de tjänster som kommunen ordnar och om kommunens verksamhet ska offentliggöras i det allmänna datanätet. I det allmänna datanätet ska det åtminstone finnas information om

- 1) kommunstrategin,
- 2) förvaltningsstadgan,
- 3) budgeten och ekonomiplanen,
- 4) bokslutet,
- 5) revisionsnämndens utvärderingsberättelse,
- 6) revisionsberättelsen,
- 7) avtal som gäller samarbetet mellan kommunerna,
- 8) koncerndirektivet,
- 9) de förtroendevaldas och tjänsteinnehavarnas redogörelser för bindningar,
- 10) grunderna för arvoden och ersättningar till de förtroendevalda,
- 11) avgifter som tas ut för tjänsterna.

140 § Delgivning av beslut med en kommunmedlem

Protokoll från fullmäktige, kommunstyrelsen, nämnder och sådana organ i en samkommun som avses i 58 § 1 mom., med tillhörande anvisningar om hur man begär omprövning eller besväransvisning, hålls efter justeringen tillgängliga i det allmänna datanätet, om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna. Om ärendet är sekretessbelagt i sin helhet, publiceras i protokollet endast ett omnämnande av att det sekretessbelagda ärendet behandlades. I protokollet publiceras endast personuppgifter som är nödvändiga med tanke på tillgången till information. De personuppgifter som ingår i protokollen ska avlägsnas från datanätet när tidsfristen för omprövningsbegäran eller besvärstiden löper ut.

Protokoll från andra myndigheter i en kommun eller samkommun än sådana som avses i 1 mom. ska på motsvarande sätt hållas offentligt tillgängliga, om myndigheten anser det vara behövligt.

En kommunmedlem och en sådan kommun som avses i 137 § 2 mom. anses ha fått del av ett beslut sju dagar efter det att protokollet fanns tillgängligt i det allmänna datanätet.

Förvaltningslagen

9 § Krav på gott språkbruk

Myndigheterna ska använda ett sakligt, klart och begripligt språk.

I fråga om en kunds rätt att använda sitt eget språk vid kommunikation med myndigheterna gäller vad som särskilt föreskrivs om detta eller vad som följer av internationella avtal som är bindande för Finland.

34 § Hörande av part

Innan ett ärende avgörs ska en part ges tillfälle att framföra sin åsikt om ärendet och avge sin förklaring med anledning av sådana yrkanden och sådan utredning som kan inverka på hur ärendet kommer att avgöras.

Ett ärende får avgöras utan att en part hörs, om

- 1) yrkandet lämnas utan prövning eller omedelbart avslås såsom ogrundat,
- 2) ärendet gäller anställande i tjänstgöringsförhållande eller antagande till frivillig utbildning,
- 3) ärendet gäller beviljande av en sådan förmån som grundar sig på bedömning av sökandens egenskaper,
- 4) hörandet kan äventyra syftet med beslutet eller om det dröjsmål som hörandet medför i behandlingen av ärendet orsakar betydande skada för människors hälsa, den allmänna säkerheten eller miljön, eller
- 5) ett yrkande som inte rör någon annan part godkänns eller om hörandet av någon annan orsak är uppenbart onödigt.

41 § Möjligheter till inflytande

Om avgörandet i ett ärende kan ha en betydande inverkan på andras än parternas livsmiljö, arbete eller övriga förhållanden, ska myndigheten ge dessa personer möjlighet att få uppgifter om utgångspunkterna och målen för behandlingen av ärendet samt att uttala sin åsikt om ärendet.

Information om att ärendet är anhängigt och om möjligheten till inflytande ska ges på ett sätt som är lämpligt med hänsyn till ärendets betydelse och omfattning.

Information om att ärendet är anhängigt behöver dock inte ges, om det äventyrar syftet med avgörandet, medför annan betydande olägenhet eller är uppenbart onödigt.

Lag om offentlighet i myndigheternas verksamhet

5 § Myndigheters handlingar

Med handling avses i denna lag utom en framställning i skrift eller bild även ett meddelande som avser ett visst objekt eller ärende och uttrycks i form av tecken som på grund av användningen är avsedda att höra samman och vilket kan uppfattas endast med hjälp av automatisk databehandling eller en ljud- eller bildåtergivningsanordning eller något annat hjälpmedel.

Med myndighetshandling avses en handling som innehas av en myndighet och som har upprättats av myndigheten eller av någon som är anställd hos en myndighet eller som har inkommit till en myndighet för behandling av ett visst ärende eller i övrigt inkommit i samband med ett ärende som hör till

myndighetens verksamhetsområde eller uppgifter. En handling anses ha blivit upprättad av en myndighet även när den har upprättats på uppdrag av myndigheten. En handling anses ha inkommit till en myndighet även när den har inkommit till den som verkar på uppdrag av myndigheten eller i övrigt för myndighetens räkning, för att denne ska kunna utföra sitt uppdrag.

Med de undantag som föreskrivs i 5 mom. betraktas inte som myndighetshandlingar

- 1) brev och andra handlingar som har sänts till den som är anställd hos en myndighet eller till en förtroendevald med anledning av något annat uppdrag eller någon annan ställning han innehar,
- 2) minnesanteckningar eller sådana utkast som ännu inte har lämnats in för föredragning eller någon annan behandling av ett ärende och som har gjorts av den som är anställd hos en myndighet eller den som är verksam på uppdrag av en myndighet,
- 3) handlingar som en myndighet har skaffat för intern utbildning, informationssökning eller annan därmed jämförbar intern användning,
- 4) handlingar som har inkommit till en myndighet med anledning av en uppgift som utförs för en enskilds räkning eller som upprättats för utförande av uppgiften,
- 5) handlingar som har kvarblivit hos eller inkommit till en myndighet som hittegoods.

På handlingar som har upprättats för förhandlingar, kontakter och något annat därmed jämförbart internt myndighetsarbete mellan personer som arbetar inom en myndighet samt mellan myndigheter och enskilda eller sammanslutningar som verkar för myndighetens räkning tillämpas lagen endast om handlingarna innehåller sådana uppgifter att de enligt arkivlagstiftningen ska överföras till ett arkiv. Om en handling dock överförs till ett arkiv, kan myndigheten bestämma att uppgifter ur den får lämnas ut endast med myndighetens tillstånd.

Vad som bestäms om en handlingens sekretess i 24 § eller i någon annan lag gäller även handlingar som avses i 3 mom. 2 punkten och 4 mom.

6 § Tidpunkten för när en handling som upprättats av en myndighet blir offentlig

Om det inte i denna lag eller i någon annan lag föreskrivs något om en handlingens offentlighet eller sekretess eller om någon annan begränsning av rätten att ta del av den, blir en handling som har upprättats av en myndighet offentlig enligt följande:

- 1) en anteckning i ett diarium eller någon annan fortlöpande förteckning, när den har införts om det inte är fråga om anteckningar om

.....

misstänkta i en åklagares diarium, vilka blir offentliga först då stämningens ansökan som gäller den misstänkte eller åklagarens stämning har undertecknats eller på därmed jämförligt sätt blivit bekräftad eller när allmänna åklagaren har beslutat låta bli att väcka åtal eller när ärendet har avskrivits,

- 2) en begäran om anbud, utredning eller utlåtande samt en framställning, ett förslag, ett initiativ, ett meddelande eller en ansökan jämte bilagehandlingar, i andra fall än de som avses i 3 eller 4 punkten, när handlingen har undertecknats eller bekräftats på motsvarande sätt,
- 3) en begäran om komplettering av ett anbud som gäller upphandling och entreprenad liksom även någon annan rättshandling som avgörs på basis av anbud samt utredningar och andra handlingar som har sammanställts för behandlingen av anbudsärendet, när ett avtal i ärendet har ingåtts,
- 4) budgetförslag som har gjorts upp vid ministerierna och ämbetsverk och inrättningar som hör till deras förvaltningsområden, när finansministeriet har undertecknat sitt första ställningstagande till budgetförslaget och de förslag som ministerierna därefter skickar till finansministeriet samt övriga förslag som görs upp i samband med budgetberedningen och som ingår i budgeten, när budgetpropositionen har överlämnats till riksdagen,
- 5) undersökningar och statistik samt med dem jämförbara utredningar som bildar självständiga helheter och beskriver de alternativ som föreligger i allmänt betydelsefulla avgöranden eller planer samt grunderna för och verkningarna av dessa avgöranden eller planer, också när utredningen anknyter till ett ärende som i övrigt inte är slutbehandlat, när utredningen är färdig för det ändamål som den är avsedd för,
- 6) ett protokoll, när det efter justeringen har undertecknats eller bekräftats på motsvarande sätt, om det inte har upprättats för beredning av ett ärende eller för myndighetens interna arbete,
- 7) en domstols beslut och dom, när avgörande har meddelats eller när de är tillgängliga för parterna,
- 8) ett beslut, ett utlåtande och en expedition samt ett av en myndighet i egenskap av avtalspart fattat avgörande samt för behandlingen av dessa hos myndigheten upprättade promemorior, protokoll och andra handlingar än sådana som avses i 1–3 eller 5–7 punkten, när beslutet, utlåtandet, expeditionen eller avtalet har undertecknats eller bekräftats på motsvarande sätt,
- 9) någon annan handling än de som avses i 1–3 och 5–8 punkten, när det ärende som handlingen gäller är slutbehandlat hos myndigheten i fråga.

Ett kommittébetänkande, en utredning eller någon annan motsvarande handling som är avsedd för allmän distribution blir med avvikelse från vad som föreskrivs i 1 mom. offentlig när den innehas av myndigheten för att distribueras.

Om expedition utges eller någon annan handling upprättas i ett ärende, ska myndigheten i mån av möjlighet se till att en part vid behov kan ta del av handlingen innan den blir offentlig.

7 § Tidpunkten för när en handling som inkommit till en myndighet blir offentlig

En handling som har inkommit till en myndighet för behandling av ett ärende eller annars i samband med ett ärende som hör till myndighetens verksamhetsområde eller uppgifter blir offentlig när myndigheten har fått den, om det inte i denna lag eller i någon annan lag föreskrivs något om dess offentlighet eller sekretess eller om någon annan begränsning av rätten att ta del av den.

Sakkunnigutlåtanden och andra sådana handlingar som enligt beslut därom ska öppnas vid en bestämd tidpunkt eller efter en viss tid blir med de begränsningar som avses i 1 mom. offentliga när de öppnas. Upphandlings- och entreprenadanbud samt andra anbud som gäller annan rättshandling som avgörs på basis av anbudsförfarande blir offentliga först när ett avtal har ingåtts, med de begränsningar som nämns i 1 mom.

En handling som kan uppfattas endast med hjälpmedel blir offentlig tidigast när myndigheten eller den som är verksam för dess räkning har tillgång till den, om inte något annat följer av sekretessbestämmelser eller andra begränsningar av rätten att ta del av en handling.

9 § Rätt att ta del av en offentlig handling

Var och en har rätt att ta del av en offentlig myndighetshandling.

Utlämnande av uppgifter ur en handling som enligt 6 och 7 § ännu inte är offentlig är beroende av myndighetens prövning. Vid prövningen ska hänsyn tas till det som bestäms i 17 §.

10 § Rätt att ta del av en sekretessbelagd handling

Uppgifter om en sekretessbelagd myndighetshandling eller om dess innehåll får lämnas ut endast om så särskilt bestäms i denna lag. När endast en del av en handling är sekretessbelagd, ska uppgifter i den offentliga delen lämnas ut, om det är möjligt så att den sekretessbelagda delen inte röjs.

17 § Beaktande av rätten till information vid beslutsfattande

När en myndighet fattar beslut i enlighet med denna lag och även i övrigt utför sina uppgifter, ska den se till att möjligheterna att få information om

.....

dess verksamhet inte, med hänsyn till 1 och 3 §, begränsas utan saklig och laga grund och inte mer än vad som är nödvändigt för det intresse som ska skyddas och att de som begär information bemöts jämlikt.

Vid tillämpningen av bestämmelserna om handlingssekretess ska dessutom beaktas om sekretessplikten för en handling är oberoende av konsekvenserna i fallet i fråga av att handlingen lämnas ut (sekretessbestämmelse oberoende av skaderekvisit) eller om offentligheten är beroende av de menliga konsekvenserna av att handlingen lämnas ut (sekretessbestämmelse baserad på offentlighetspresumtion) eller förutsätter offentlighet att det uppenbarligen inte leder till skadliga konsekvenser om uppgiften lämnas ut (sekretessbestämmelse baserad på sekretesspresumtion).

Vid prövning av om uppgifter som allmänheten inte ska ha tillgång till kan lämnas ut till en på förhand bestämd mottagare inom ramen för en bestämmelse som innehåller en offentlighets- eller sekretesspresumtion ska det säkerställas att mottagaren har i denna lag avsedd tystnadsplikt och att uppgifterna lämnas ut till andra än myndigheter och personer verksamma inom myndigheter endast på vägande allmänna skäl.

19 § Myndigheternas skyldighet att lämna ut uppgifter i ett ärende som ännu behandlas

Om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna, ska en myndighet tillhandahålla handlingar av vilka framgår

- 1) att en lagstiftningsreform har inletts eller kommer att inledas samt uppgifter om uppdraget, tidsfristen och de beredningsansvariga,
- 2) vilka planer, utredningar och avgöranden som är under beredning och gäller allmänt betydelsefulla frågor.

En myndighet ska på begäran muntligen eller på något annat lämpligt sätt ge uppgifter om hur långt behandlingen av ett ärende som avses i 1 mom. har framskridit, om de föreliggande alternativen och om bedömning av deras konsekvenser samt om de möjligheter att påverka ärendet som enskilda människor och sammanslutningar har.

20 § Myndigheternas skyldighet att producera och sprida information

En myndighet ska främja öppenhet i sin verksamhet och i detta syfte vid behov sammanställa handböcker, statistik och andra publikationer samt datamaterial om sina tjänster, beslutspraxis samt om samhällsförhållandena och samhällsutvecklingen inom sitt verksamhetsområde. Vid bedömning av skyldigheten att sammanställa information ska myndigheten beakta i vilken mån upplysningar om dess verksamhet står att få med hjälp av handlingsofentligheten eller på basis av den allmänna statistikproduktionen.

En myndighet ska informera om sin verksamhet och sina tjänster samt om

de rättigheter och skyldigheter som enskilda människor och sammanslutningar har i ärenden som anknyter till dess verksamhetsområde.

Myndigheterna ska se till att de handlingar eller förteckningar över handlingar som är centrala för allmänhetens möjligheter att få uppgifter vid behov finns att tillgå på bibliotek eller i allmänna datanät eller på något annat för allmänheten lättillgängligt sätt.

21 § Sammanställning av datamaterial på begäran

En myndighet kan för olika ändamål på begäran sammanställa och lämna ut datamaterial som bildats av tecken som registrerats i ett eller flera datasystem som myndigheten upprätthåller med hjälp av automatisk databehandling. En förutsättning är att utlämnande av datamaterialet inte på grund av de sökgrunder som använts, uppgifternas mängd eller art eller datamaterialets ändamål strider mot vad som bestäms om handlingssekretess och skydd för personuppgifter.

Med tillstånd av vederbörande myndigheter och under de förutsättningar som anges i 1 mom. kan datamaterial sammanställas även ur datasystem som upprätthålls av olika myndigheter.

22 § Handlingssekretess

En myndighetshandling ska sekretessbeläggas, om det i denna lag eller någon annan lag föreskrivs eller en myndighet med stöd av lag har föreskrivit att den ska vara sekretessbelagd eller om handlingen innehåller uppgifter för vilka tystnadsplikt föreskrivs genom lag.

En sekretessbelagd myndighetshandling eller en kopia eller utskrift av en sådan handling får inte företes för eller lämnas ut till utomstående eller med hjälp av en teknisk anslutning eller på något annat sätt företes för eller lämnas ut till utomstående.

23 § Tystnadsplikt och förbud mot utnyttjande

Den som är anställd hos en myndighet eller innehar ett förtroendeuppdrag får inte röja en handlings sekretessbelagda innehåll eller en uppgift som vore sekretessbelagd om den ingick i en handling, och inte heller någon annan omständighet som han har fått kännedom om i samband med sin verksamhet hos myndigheten och för vilken tystnadsplikt föreskrivs genom lag. En uppgift för vilken tystnadsplikt gäller får inte heller röjas efter det att verksamheten hos myndigheten har upphört eller det uppdrag som utförts för myndighetens räkning har avslutats.

Vad som bestäms i 1 mom. gäller även en praktikant eller någon annan som verkar hos en myndighet, den som verkar på uppdrag av en myndighet, den som är anställd hos den som utför ett myndighetsuppdrag och den som med stöd av lag eller ett tillstånd som utfärdats med stöd av lag har fått

kännedom om en sekretessbelagd uppgift, om inte något annat följer av lagen eller tillståndet. En part eller dennes ombud eller biträde får inte för en utomstående röja en sekretessbelagd uppgift som erhållits på grundval av ställningen som part och som gäller någon annan än parten själv.

En person som avses i 1 eller 2 mom. får inte använda sekretessbelagda uppgifter för att skaffa sig själv eller någon annan fördel eller för att skada någon annan. En part eller hans ombud eller biträde får dock använda en uppgift om en annan person än parten själv när det är fråga om ett ärende som gäller den rätt, det intresse eller den skyldighet som partens rätt att få information har grundat sig på.

24 § Sekretessbelagda myndighetshandlingar

Personuppgiftslagen

6 § Planering av behandlingen av personuppgifter

Behandlingen av personuppgifter ska vara sakligt motiverad med hänsyn till den registeransvariges verksamhet. De ändamål för vilka personuppgifter behandlas samt varifrån personuppgifter i regel samlas in och vart personuppgifter i regel lämnas ut, ska anges innan personuppgifter börjar insamlas eller ordnas som ett personregister. Ändamålet med behandlingen ska preciseras så att av det framgår för vilka av den registeransvariges funktioner personuppgifter behandlas.

7 § Ändamålsbundenhet

Personuppgifter får användas eller i övrigt behandlas endast på ett sätt som inte strider mot de ändamål med behandlingen som avses i 6 §. Senare behandling av personuppgifter för historisk forskning eller för vetenskapliga eller statistiska syften anses inte stå i strid med de ursprungliga ändamålen.

8 § Allmänna förutsättningar för behandling

Personuppgifter får behandlas endast

- 1) med den registrerades entydiga samtycke,
- 2) på uppdrag av den registrerade eller för att fullgöra ett sådant avtal i vilket den registrerade är part eller för att vidta åtgärder på begäran av den registrerade innan ett sådant avtal ingås,
- 3) om behandlingen i ett enskilt fall är nödvändig för att skydda den registrerades vitala intressen,
- 4) om det bestämts om behandlingen i lag eller om behandlingen föransleds av en uppgift eller förpliktelse som anvisas den registeransvarige i lag eller som påförts honom med stöd av lag,
- 5) om den registrerade på grund av ett kund-, eller tjänstgöringsförhållande, ett medlemskap eller något annat därmed jämförbart

- förhållande har en saklig anknytning till den registeransvariges verksamhet (anknytningskrav),
- 6) om det är fråga om uppgifter om kunder hos eller arbetstagare vid en koncern eller någon annan ekonomisk sammanslutning och dessa uppgifter behandlas inom nämnda sammanslutning,
 - 7) om behandlingen behövs för betalningstjänst, databehandling eller andra därmed jämförbara uppgifter som utförs på uppdrag av den registeransvarige,
 - 8) om det är fråga om en allmänt tillgänglig uppgift som beskriver en persons ställning, uppgifter och skötseln av dessa uppgifter inom ett offentligt samfund eller inom näringslivet och dessa uppgifter behandlas för att trygga rättigheter och intressen hos den registeransvarige eller en sådan tredje man till vilken uppgifterna lämnas ut, eller
 - 9) om datasekretessnämnden för behandlingen beviljat ett tillstånd som avses i 43 § 1 mom.

Personuppgifter kan lämnas ut med stöd av 1 mom. 5 punkten endast om personuppgifter lämnas ut som en sedvanlig del av verksamheten förutsatt att syftet för vilket uppgifterna lämnas ut inte strider mot ändamålet med behandlingen och att den registrerade kan antas känna till att personuppgifter lämnas ut på detta sätt.

Bestämmelser om behandling av känsliga personuppgifter och personbe-teckningar finns i 3 kap. Bestämmelser om behandling av personuppgifter för särskilda ändamål finns i 4 kap.

Om rätten att få uppgifter ur myndigheternas personregister och om annat utlämnande av personuppgifter ur dessa personregister gäller vad som föreskrivs om offentlighet för myndighetshandlingar.

Markanvändnings- och bygglagen

1 § Lagens allmänna syfte

Syftet med denna lag är att reglera områdesanvändningen och byggandet för att på det sättet skapa förutsättningar för en bra livsmiljö och främja en ekologiskt, ekonomiskt, socialt och kulturellt hållbar utveckling.

Målet är också att tillförsäkra alla en möjlighet att delta i beredningen av ärenden och att säkerställa att planeringen är högklassig och sker i växelverkan, att det finns tillgång till mångsidig sakkunskap och att det ges öppen information om de ärenden som behandlas.

6 § Växelverkan och information om planläggningen

Beredningen av en plan ska på det sätt som bestäms nedan i denna lag ske i växelverkan med de personer och sammanslutningar vars förhållanden eller intressen i avsevärd mån kan påverkas av planen.

Myndigheter som bereder planer ska informera om planläggningen så att de som berörs av saken har möjlighet att följa planläggningen och påverka den.

7 § Planläggningsöversikt

Kommunen ska minst en gång om året upprätta en översikt över de planärenden som är anhängiga eller som under den närmaste tiden blir anhängiga i kommunen och förbundet på landskapsnivå, och som inte är av ringa betydelse (planläggningsöversikt). I den redogörs kortfattat för planärendena och deras beredningsfaser samt för sådana beslut och andra åtgärder som direkt inverkar på planläggningens utgångspunkter, mål, innehåll och genomförande. Information om planläggningsöversikten ska ges på ett ändamålsenligt sätt.

Språklagen

10 § Individens språkliga rättigheter hos myndigheterna

I kontakter med statliga myndigheter och tvåspråkiga kommunala myndigheter har var och en rätt att använda finska eller svenska. Myndigheterna ska dessutom ordna möjlighet för den som ska höras att bli hörd på sitt eget språk, finska eller svenska.

Hos enspråkiga kommunala myndigheter används kommunens språk, om inte myndigheten på begäran beslutar annorlunda eller något annat föreskrivs på något annat ställe i lag. Var och en har dock rätt att bli hörd på sitt eget språk och att använda sitt eget språk i ärenden som väcks av en myndighet och som direkt gäller grundläggande rättigheter för honom eller henne eller någon som är i hans eller hennes vård eller om myndigheten ålägger honom eller henne någon skyldighet.

12 § Handläggningsspråket i förvaltningsärenden

Som handläggningsspråk i förvaltningsärenden används hos tvåspråkiga myndigheter partens språk. Har parterna olika språk eller vet man inte när saken väcks vilka samtliga parter är, ska myndigheten med beaktande av parternas rätt och fördel bestämma vilket språk som ska användas. Om valet av språk inte kan träffas på den grunden, används majoritetsspråket i myndighetens ämbetsdistrikt.

Enspråkiga myndigheter använder myndighetens språk som handläggningsspråk i förvaltningsärenden, om inte myndigheten med beaktande av parternas rätt och fördel bestämmer att det andra språket ska användas.

23 § Myndigheternas skyldighet att förverkliga språkliga rättigheter

Myndigheterna ska i sin verksamhet självant se till att individens språkliga rättigheter förverkligas i praktiken.

En tvåspråkig myndighet ska betjäna allmänheten på finska och svenska. Myndigheten ska både i sin service och i annan verksamhet utåt visa att den använder båda språken.

När en tvåspråkig myndighet tar kontakt med enskilda individer eller juridiska personer ska myndigheten använda deras eget språk, om den vet vilket det är eller utan oskäligt besvär kan få reda på det, eller använda både finska och svenska.

24 § Språklig service vid affärsverk samt statliga och kommunala bolag
Statliga affärsverk samt sådana tjänsteproducerande bolag där staten eller en eller flera tvåspråkiga kommuner eller kommuner med olika språk har bestämmanderätt ska betjäna och informera allmänheten på finska och svenska i den omfattning det behövs med tanke på verksamhetens art och saksammanhanget och på ett sätt som enligt en helhetsbedömning inte kan anses oskäligt för bolaget. När statliga affärsverk sköter myndighetsuppgifter ska på dem tillämpas det som i denna lag sägs om myndigheter.

Utöver det som föreskrivs i 1 mom. ska affärsverken och bolagen iakttäva vad som separat föreskrivs om språklig service i deras verksamhet.

29 § Kommunala möteskallelser, protokoll och instruktioner

I tvåspråkiga kommuner ska fullmäktiges möteskallelser och protokoll skrivas på finska och svenska. Beslut om språket i andra kommunala organs möteskallelser och protokoll fattas av kommunen.

Tvåspråkiga kommuners instruktioner och liknande regler ska utfärdas på finska och svenska.

32 § Myndigheternas information

Information som statliga och kommunala myndigheter riktar till allmänheten ska ges på finska och svenska i tvåspråkiga kommuner. Det behöriga ministeriet ska se till att information som är väsentlig för individens liv, hälsa och säkerhet samt för egendom och miljön ges på båda nationalspråken i hela landet.

En tvåspråkig myndighets meddelanden, kungörelser och anslag samt annan information till allmänheten ska finnas på finska och svenska.

Att utredningar, beslut eller andra liknande texter som en myndighet utarbetat publiceras medför inte att de behöver översättas som sådana. Myndigheten ska dock se till att både den finskspråkiga och den svenskspråkiga befolkningens behov av information tillgodoses.

Lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare

6 § Att lämna uppgifter

Innan samarbetsförfarande inleds ska arbetsgivaren lämna ifrågavarande arbetstagare samt deras företrädare de uppgifter som behövs för behandling av ett ärende vid samarbetsförfarande så att de i tillräcklig utsträckning kan göra sig förtrogna med och förbereda sig för det ärende som ska behandlas. Sekretessbelagda uppgifter får dock lämnas ut endast i den omfattning som det är nödvändigt för behandling av ett ärende som enligt lag ska behandlas i samarbetsförfarande. Information om någons hälsotillstånd eller personliga förhållanden eller om andra sekretessbelagda uppgifter som omfattas av skyddet för privatlivet får emellertid inte lämnas ut utan samtycke från den som uppgifterna gäller.

Kommunen ska en gång om året upplysa personalen om sysselsättningsläget och läget i fråga om verksamhet och ekonomi i kommunen samt om den sannolika utvecklingen i fråga om dessa. Kommunen ska kvartalsvis på begäran av företrädarna för personalen i syfte att klarlägga arbetskraftssituationen i kommunen ge dem en redogörelse för antalet arbetstagare i anställningsförhållanden för viss tid och på deltid hos kommunen.

Kommunen ska årligen på begäran av företrädarna för personalgrupperna för dem presentera en utredning om de principer som tillämpas i kommunen i fråga om anlitande av arbetskraft på grundval av ett underleverantörsavtal enligt 2 § 1 mom. 2 punkten i lagen om beställarens utredningsskyldighet och ansvar vid anlitande av utomstående arbetskraft (1233/2006). Av utredningen ska framgå på vilka arbetsplatser, i vilka arbetsuppgifter och under vilka tidsperioder nämnda arbetskraft anlitas.

17 Mer information

Nya grundläggande läroböcker om kommunikation och marknadsföring

Aula & Heinonen: M2 – maineen uusi aalto. Talentum 2011.

Davis: Promotional Cultures: The Rise and Spread of Advertising, Public Relations, Marketing and Branding. Polity 2013.

Elfving & Pajala: Televisioita. Mediakulttuurin muuttuvat muodot. Gaudeamus 2011.

Hakola & Hiila: Strateginen ote verkkoon. WSOYpro 2012.

Hinton & Hjorth: Understanding Social Media. Sage 2013.

Huhtala & Hakala: Kriisi ja viestintä. Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa. Gaudeamus 2009.

Juholin: Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Infor 2010.

Juholin: Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland 2013.

Kotilainen (red.): Suhteissa mediaan. Jyväskylän universitet 2009.

Kunelius, Noppari & Reunanen: Media vallan verkoissa. Tammerfors universitet 2010.

Kuutti: Mediakierre. Selviytyminen kielteisessä julkisuudessa. Infor 2008.

Leino: Dialogin aika. Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Infor 2010.

Nieminen & Pantti: Media markkinoilla. Johdatus joukkoviestintään ja sen tutkimukseen. Vastapaino 2012.

Nordenstreng & Wiio (red.): Suomen mediamaisema. Vastapaino 2012.

Pesonen: Viestintäoikeuden käsikirja. Edita 2011.

Seppänen & Väliverronen: Mediayhteiskunta. Vastapaino 2012.

Suominen et al.: Sosiaalisen median lyhyt historia. Gaudeamus 2013.

Tiilikka: Journalistin sananvapaus. WSOYpro 2008.

Uimonen: Kirjoita kiinnostavasti. Infor 2011.

Väliverronen (red.): Journalismi murroksessa. Gaudeamus 2009.

Åberg: Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Infor 2008.

Pirkko Pesonen: Viestintäoikeuden käsikirja (Lakikokoelmat Edita, 2010)

Laura Ritakari: Journalistin lainsäädäntö (Edilex, Edita, 2010)

Taina Pihlajarinne: Internetvälittäjä ja tekijänoikeuden loukkaus (2012 Lakimiesliiton kustannus)

Handböcker och anvisningar om kommunikation inom offentliga sektorn

Nycklar till förändringskommunikation i kommunerna. Kommunförbundet 2013.
http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=2892

Kommunikation – nyckeln till en fungerande organisation Kommunförbundet 2013.
http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=2896

Anvisning för kommunernas webbkommunikation. Kommunförbundet 2010.
http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=366

Var beredd. Handbok för kommunernas information i kriser och exceptionella situationer. Kommunförbundet 2009.
http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=307

Kunta viestintäostoksilla. Opas viestintä- ja markkinointipalvelujen hankintaan. Kommunförbundet 2009.
http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=299

Ari Sainio (red.): Viesti perille. Selko-opas kunnille. KAKS – Kunnallisan alan kehittämistäitiö 2013. http://www.kaks.fi/sites/default/files/Selko_opas_net.pdf

Pekka Sauri: Julkishallinto ja sosiaalinen media. KAKS – Kunnallisan alan kehittämistäitiö 2015. http://www.kaks.fi/sites/default/files/Polemia_98_net.pdf

Heidi Lavento: KISA – systemet för uppföljning och utvärdering av kommunernas kommunikation. Kommunförbundet 2008.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/seuranta/Documents/KISA-julkaisu.pdf>

Viestinnässä on voimaa – Julkisten ja hyvinvointialojen liiton JHL:n viestintäopas 2010. <http://www.jhl.fi/files/attachments/oppaat/viestintaopas2010.pdf>

Outi Salo: Viestintää kaikille. Saavutettavan viestinnän opas kulttuuritoimijoille. Tjänsten Kultur för alla, Kulttuuria kaikille tuki ry 2013.
http://www.kulttuuriakaikille.info/doc/tietopakettit_ja_oppaat/Viestintaa_kaikille_Saavutettavan_viestinnan_opas_kulttuuritoimijoille.pdf

Praktiska anvisningar om tillämpningen av språklagstiftningen i webbtjänster. Justitieministeriet 5.10.2015.
www.oikeusministerio.fi/material/attachments/om/uusikansio_6/zUiWVhxTI/Kaytannon_ohjeita_kielilainsaadannon_soveltamiseksi_verkkopalveluissa.pdf

Personuppgifter och användning av internet i kommunernas information. Finlands Kommunförbund 29.9.2014.
http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/laki/hallintojuridiikka/julkisuus_tietosuoja/verkkoviestinta/Documents/Muistio-Henkilotiedot-ja-internetin-kayttokunnan-tiedottamisessa.pdf

Yhteispalvelupisteen viestintäopas. Finansministeriet 2010.
[http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/01_Yhteispalvelu_opas/\\$file/01_Yhteispalvelu_opas.1%20pdf.pdf](http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/01_Yhteispalvelu_opas/$file/01_Yhteispalvelu_opas.1%20pdf.pdf)

Kommunala handböcker utgivna av stora städer, sjukvårdsdistrikt, landskapsförbund, affärsverk

Anvisningar för Helsingfors stads kommunikation och information (2009).

<http://www.hel.fi/static/helsinki/johtosaannot/Viestinnanohjeet.pdf>

Espoon kaupungin viestinnän käsikirja (2014).

<http://www.espoo.fi/download/noname/%7B240F5043-CF71-465C-B02D-9A3CF531103E%7D/50039>

Espoon kriisiviestinnän muistilista (2009)

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntien-veistintaohjeet/Documents/Espoon%20muistilista%20kriisiviestinn%C3%A4st%C3%A4%202009.pdf>

Esbo stads anvisningar om krisinformation (2009)

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntien-veistintaohjeet/Documents/Espoon%20kriisiviestint%C3%A4ohje%202009.pdf>

Vantaan kaupungin viestintästrategia 2008–2010

http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntien-veistintaohjeet/Documents/Vantaan_viestint%C3%A4strategia.pdf

Vantaan kaupungin kriisiviestintäohjeet (2011).

<https://www.yumpu.com/fi/document/view/48516895/kriisiviestintaohjeet-vantaan-kaupunki>

Tampereen kaupungin viestintäohje (2013).

http://www.tampere.fi/liitteet/v/unnamed_8595/Viestintaohje_paivitetty10042013.pdf

Tampereen kaupungin sosiaalisen median ohje (2013).

http://www.tampere.fi/liitteet/t/69i5KPHYy/Konsernimaarays_sosiaalisen_median_kaytto13.pdf

Osallistumisen järjestäminen. Tampereen kaupungin ohje 2011.

Kuopion viestintäohje (2014).

http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntien-veistintaohjeet/Documents/Kuopio_DRAFT.pdf

Kouvolan viestintäohje (2011).

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/kuntien-viestinta/kuntien-veistintaohjeet/Documents/Kouvolan%20viestintaohje%202011.pdf>

Uudenmaan liiton viestintästrategia (2009).

http://www.uudenmaanliitto.fi/files/6251/Uudenmaan_liiton_viestintastrategia.pdf

Palveluja elämän tähden – Pirkanmaan sairaanhoitopiirin viestintäohjelma 2013–2016.

Satakunnan sairaanhoitopiirin viestintäohje (2011).

<http://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/johtaminen-ja-organisaatio/saannot/Documents/Viestint%C3%A4strategia-VSSHP-2015-2016.pdf>

.....

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirin viestinnän yleiset periaatteet.
<http://www.eksote.fi/eksote/medialle/viestinnan-periaatteet/Documents/Eksoten%20viestinn%C3%A4n%20yleiset%20periaatteet.pdf>

Kainuun sotien viestintäsuunnitelma 2015-2016.
<http://sote.kainuu.fi/viestinta>

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin viestintästrategia 2014–2016.
https://www.pssh.fi/documents/11427/39248/Viestint%C3%A4strategia+2014_2016.pdf/c7eebc6e-325a-4e68-8cee-17d1fc4d68fb

Brändiasiakirja, Uleåborgs stad
<http://www.ouka.fi/oulu/viestinta/brandikasikirja>

Anvisningar och författningar om statsförvaltningens kommunikation

Rekommendationen om statsrådets kommunikation (Statsrådets kansli 2010)
<http://vnk.fi/documents/10616/346016/Viestint%C3%A4suositus+2010.pdf/ee276a30-b187-44c2-85ae-9603c699f21a>

Valtioneuvoston strategisen viestinnän linjaukset (Statsrådets kansli 2013)
<http://vnk.fi/documents/10616/346016/Strategisen+viestinn%C3%A4n+linjaukset.pdf/f4e925df-2540-48b2-bb41-2f90218062fd>

Statsförvaltningens kommunikation i störningssituationer och under undantagsförhållanden (Statsrådets kansli 2013).
<http://vnk.fi/documents/10616/346016/Viestint%C3%A4+h%C3%A4iri%C3%B6tilanteissa+ja+poikkeusoloissa.pdf/c60e5772-9acf-4108-9649-18df9e13cf0c>

Lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet (621/1999)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>

Förordning om offentlighet och god informationshantering i myndigheternas verksamhet (1030/1999)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19991030>

Personuppgiftslagen (523/1999)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Språklagen (423/2003)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030423>

Samiska språklagen (1086/2003)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20031086>

Upphovsrättslagen (404/1961)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1961/19610404>

Diskrimineringslagen (1325/2014)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>

Lagen om elektronisk kommunikation i myndigheternas verksamhet (13/2003)
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030013>

Lagen om service och stöd på grund av handikapp (handikappservicelagen) (7§)
(380/1981)

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380>

Organisationer m.m.

Offentliga informatörer rf

<http://jat.fi/>

ProCom – Föreningen för kommunikationsspecialister i Finland rf

<http://procom.fi/>

Kommunikationsspecialisternas fackorganisation rf

<http://www.viesti.fi/>

Viestijät.fi

<http://viestijat.fi/>

Mediernas Centralförbund

<http://www.vkl.fi/>

Annonsörernas förbund

<http://mainostajat.fi/>

Finlands Marknadsförbund

<http://www.mark.fi/>

Markkinoinnin, teknologian ja luovuuden liitto MTL ry

<http://mtl.fi/>

Upphovsrättens informations- och övervakningscentral rf (TTVK)

<http://antipiracy.fi/>

Visuualisen viestinnän suunnittelijoiden järjestö Grafia ry

<http://www.grafia.fi/>

Finlands Journalistförbund

www.journalistiliitto.fi/

Opinionsnämnden för massmedier

<http://www.jsn.fi/>

Tidskrifternas förbund rf

<http://www.aikakauslehdet.fi/>

Tidningarnas förbund rf

<http://www.sanomalehdet.fi/>

Kommunikationsverket

<https://www.viestintavirasto.fi/>

Allmänna anvisningar

Fotografens etik: <http://www.valokuvaajaksi.fi/valokuvaajan-tyo/mita-saa-kuvata>

Journalistiska specialfrågor (fotografering av personer, konstverk):

<http://www.journalistiliitto.fi/pelisaannot/tekijanoikeudet/journalistien-erityiskysymyksiä/>

Undersökningar

Forskningsrapporten Viestinnän ammatillaiset 2015. ProCom, Viesti rf, Offentliga informatörer rf, Kyrkans informationscentral

<http://procom.fi/wp-content/uploads/2015/11/Viestinn%C3%A4n-ammattilaiset-2015.pdf>

Viestinnän merkitys muutostilanteissa – Mitä virastojen johto odottaa viestinnältä (2013). Offentliga informatörer rf, Jouni Kivikoski, Pohjoisranta Burson-Marsteller Oy

http://api.ning.com/files/jY5mCCMi3CQXkxeC3BIom9ge*cbYVKxsHNi*PDcGxs hb7ZpOTldeet*9XGILhSUF1r4ccbzE7qbUtrUh-QU6yQXWUCuj*Hfb/Viestinnän_merkitys_muutostilanteissa_tutkimus2013.pdf

Johtavien viestijöiden tutkimus 2015. ProCom rf.

<http://procom.fi/wp-content/uploads/2014/01/Johtavien-viestijöiden-tutkimus-2015.pdf>

Vaikuttajaviestintä 2014. ProCom rf.

<http://procom.fi/wp-content/uploads/2014/05/Vaikuttajaviestinta-2014.pdf>

Kriisit ja viestintä 2012. ProCom rf.

<http://procomfi.virtualserver27.hosting.fi/wp-content/uploads/2014/01/Kriisit-ja-aviestinta-syky-2012-loppuraportti-ProCom.pdf>

Elina Kinnunen: Taysin tunnettuustutkimus. Birkalands sjukvårdsdistrikt 2013.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin maine ja maineen johtaminen – Maineprojektin loppuraportti 2010.