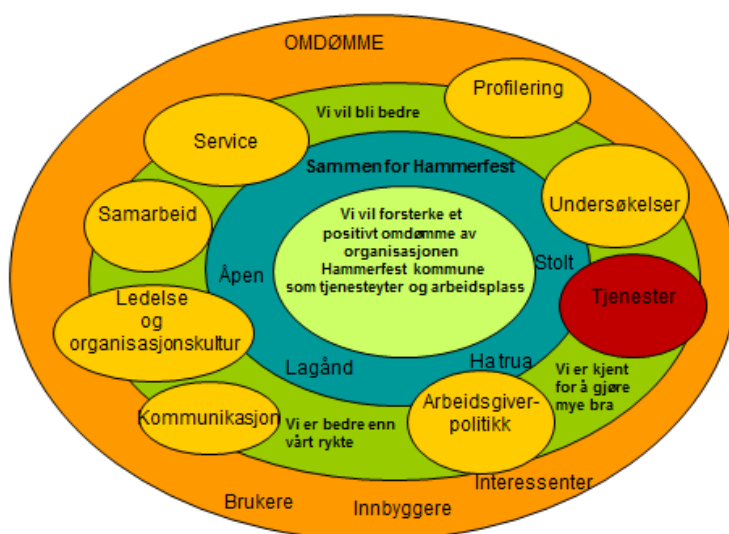


Omdømme



Plan for omdømmearbeid i Hammerfest kommune 2013-2016



Innhold

INNHold	2
1 INNLEDNING	3
1.1 OMDØMME I OFFENTLIG SEKTOR	3
1.2 OM PLANEN	3
1.3 STYRINGSdokumenter	4
2. OMDØMMearbeid Generelt	5
2.1 OMDØMME	5
2.2 MÅL, verdier og strategier	6
2.3 Modell for omdømmebygging og fremtidig omdømmebygging	6
3 INNSATSOMRÅDER OG TILTAK	7
3.1 LEDELSE OG ORGANISASJONSKULTUR	7
3.1.1 Introduksjonsprogram for nye medarbeidere	7
3.1.2 Lederopplæring	8
3.1.3 Felles kultur	8
3.1.4 Besøk i virksomhetene	8
3.1.5 Etske retningslinjer	9
3.2 SAMARBEID	9
3.2.1 Samspill mellom administrasjon og politikere	9
3.2.2 Samarbeid med andre	10
3.2.3 Samarbeid om forskjønning av kommunen	10
3.3 KOMMUNIKASJON OG INFORMASJON	11
3.3.1 Informasjonsreglement	11
3.3.2 Medietrening	12
3.3.3 Kommunikasjonsplaner i enkeltsaker	12
3.3.4 Folkemøter og brukermøter	12
3.3.5 Intranett	13
3.4 UNDERSØKELSER	13
3.4.1 Medarbeiderundersøkelser	13
3.4.2 Brukerundersøkelser	14
3.4.3 Innbyggerundersøkelser	14
3.5 SERVICE	15
3.5.1 Tilgjengelighet og kvalitet	15
3.6 PROFILERING	15
3.6.1 Grafisk profil	16
3.6.2 Fysisk profileringsmateriell	16
3.6.3 Elektronisk profileringsmateriell	17
3.6.4 Åpen dag i virksomhetene	18
3.6.5 Profilerings i media	18
3.6.6 De gode historiene	19
3.6.7 Kommunens dag	19
3.7 ARBEIDSGIVERPOLITIKK	19
3.7.1 Bruk av arbeidsgiverpolitiske retningslinjer	20
4 VIDERE ARBEID	20
4.1 Tiltak	20

1 Innledning

1.1 *Omdømme i offentlig sektor*

Omdømme i offentlig sektor handler i stor grad om innbyggernes tilfredshet i forhold til tjenester. Videre handler omdømmet om innbyggerens tillit til at politikerne arbeider for befolkningens beste, og tillit til at ansatte i kommuneorganisasjonen følger lover og regler, samt utviser skjønn til beste for brukerne.

Hammerfest kommune som tjenesteytende organisasjon må ha et bevisst forhold til sitt omdømme. Kommunen er en kompleks organisasjon som yter et mangfold av tjenester, og omdømmet vil derfor være varierende. Målet er å arbeide bredt i organisasjonen, slik at gode tjenester og god kommunikasjon bidrar til bygging av godt omdømme i alle ledd.

Merkevare er et begrep som knyttes til omdømmebygging. En merkevare er et produkt eller en tjeneste som brukere og interessenter kjenner igjen og som skiller seg fra produkter/tjenester fra andre leverandører. I kommunal sammenheng er det først og fremst tjenestene våre som er våre merkevarer. M.a.o. vil brukernes og innbyggernes oppfatning til enhver tid speiles av den kvaliteten vi yter i våre tjenester. Kommunen bør velge ut enkelte satsningsområder bygd på gode tjenester, som fremmes i informasjonsstrategien.

Geografisk beliggenhet, klima, næringsgrunnlag, aktivitet i næringslivet, arrangementer, prosjekter og kjente personligheter er andre sentrale faktorer som påvirker kommunens omdømme. Innbyggernes oppfatning av nevnte faktorer og framsnakking av slike, er med på å fremme det gode omdømmet.

Hovedhensikten med å bygge og bevare godt omdømme er at det gir et bedre utgangspunkt for å lykkes og få bedre resultater. Virksomheter med godt omdømme får lettere støtte fra sine omgivelser. Fire hovedelementer påvirker omdømme spesielt:

- Egne opplevelser
- Hva andre sier
- Virksomhetens kommunikasjon
- Medieomtale

1.2 *Om planen*

Hammerfest kommunestyre vedtok en sluttrapport om omdømmebygging i forbindelse med «Forbedret ressursbruk» i 2009.

Denne planen gjeldende omdømme er en revidering av rapporten. Planen inkluderer også strategier gjeldende informasjon og kommunikasjon,- tema som tidligere har vært i en egen plan.

Det presiseres at omdømmeplanen primært er rettet mot organisasjonen Hammerfest kommune, og ikke Hammerfest kommune som samfunn.

Planen inneholder en rekke konkrete tiltak, og det legges opp til at tiltakene skal operasjonaliseres av ansvarlige ledere og medarbeidere. Planen må derfor settes på dagsorden i rådmannens ledergruppe, i stor ledergruppe og ute i virksomhetene gjennom styrte prosesser.

Plangruppe:

Elisabeth Paulsen	ass.rådmann
Marit Halvorsen	personalsjef
Grethe Johannessen	fagleder for biblioteket
Grethe Nissen	kommunalsjef (planskriver)

Planen revideres ved behov.

1.3 Styringsdokumenter

Hammerfest kommune har vedtatt en kommuneplan, samfunnsdel, som bl.a. legger føringer for arbeid med omdømme, informasjon, kommunikasjon, service og arbeidsgiverpolitikk.

Kommuneplanens visjon, verdier, mål og retningslinjer danner en plattform for all kommunal virksomhet.

Visjon og verdier er helt sentrale i omdømmearbeid. Å bygge omdømme er å bygge verdier – og omdømmet blir samtidig et resultat av forholdet mellom verdier og atferd. Visjonen **Sammen for Hammerfest** og verdiene **lagånd, åpen stolt, ha trua** må derfor gjennomsyre atferd og kultur i organisasjonen.

Vår visjon og vårt verdigrunnlag står sentralt i oppbyggingen av kommunikasjonsarbeidet. Verdiene signaliserer de holdninger vi som organisasjon vil fremme og definerer hvordan vi ønsker å være som organisasjon.

I en kort setning forklarer vi hvorfor vi er her! Som folkevalgte politikere og kommunalt ansatte er vi satt sammen for å betjene våre innbyggere og forvalte våre felles ressurser. Dette er en oppgave som vi tar svært alvorlig, og sammen med innbyggerne skal vi skape en kommune det er godt å bo i.

Verdigrunnlaget forklarer hvilke verdier vi som organisasjon har. Dette er våre holdninger, og innbyggere, presse og besøkende skal kjenne oss igjen på disse. Arbeidet med å kommunisere disse vil være sentral i planperioden, og vil blant annet gå igjen i interne tiltak. I dette arbeidet er det naturlig at man også utdyper verdiene — og hva de betyr i praksis for vår kommune.

Kommuneplanens hovedmål 1 er "Hammerfest skal være en attraktiv kommune å bo i og å besøke". Målet utløser en rekke utfordringer og tiltak som omfatter hele kommunen. Bildet av Hammerfest skapes til en hver tid av en rekke forhold og utviklingstrekk. Kommunen er i sterk utvikling, og organisasjonen har hatt en særlig utfordring i å bidra med tjenester som løpende bør være rett dimensjonert i forhold til endrede behov.

Under Delmål 1.1: Hammerfest skal være kjent og ha et godt omdømme, skisseres følgende retningslinjer:

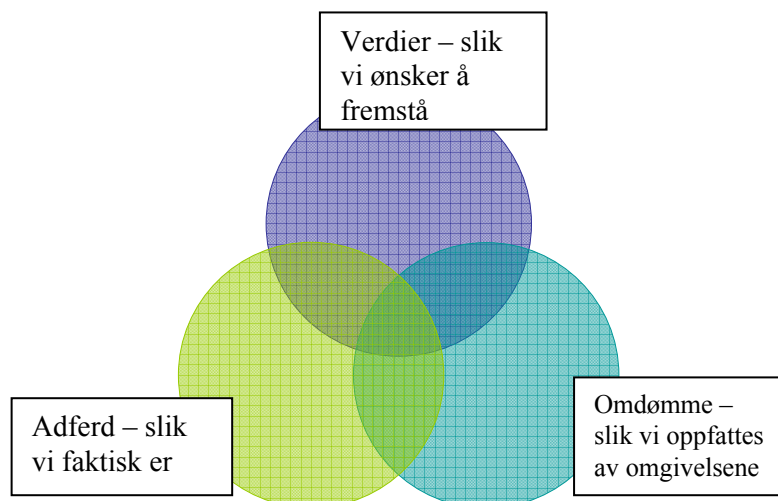
- Hver Hammerfesting er en ambassadør og vi skal rose og støtte både enkeltpersoner, lag/foreninger og andre som setter Hammerfest positivt på kartet.
- Vi skal ha godt og riktig markedsføringsmaterieil og kommunens internettsider skal være aktuelle og brukervennlige.
- Vi skal være aktive og selv ta initiativ overfor media og publikum, og spre positiv informasjon om det som skjer i kommunen.

- Vi skal oppmuntre og tilrettelegge for at våre medarbeidere kan delta med positiv informasjon om Hammerfest, for eksempel foredrag, i eksterne /nasjonale fora.
- Kommunen skal stå for profesjonell, rask og velvillig håndtering av henvendelser og forespørsler. Servicekontoret og elektroniske medier er viktige ressurser.
- Kommunens ansatte skal bruke intranettet aktivt for å bli bedre informanter, og kommunens grafiske profil skal følges i all skriftlig/visuell kommunikasjon.

2. Omdømmearbeid generelt

2.1 Omdømme

Modellen under viser hvordan omdømme henger sammen med verdier og adferd i en organisasjon. Den optimale situasjonen er når omdømme er i pakt med slik vi ønsker å framstå og vår faktiske adferd. Dette symboliseres av «midstens rike» hvor de 3 dimensjonene er i harmoni. I praksis må det arbeides på mange hold, men mest sentralt er det høy fokus på justering av adferd opp mot de verdiene kommunen ønsker å stå for.



Når Hammerfest kommune skal jobbe med omdømmet sitt, tar en utgangspunkt i sentrale omdømmedrivere.

Omdømmedriver er en egenskap eller en dimensjon som har stor innvirkning på støttende atferd. Det kan for eksempel være produkter, tjenester, innovasjon, arbeidsmiljø, økonomi, ledelse, etikk med mer.

Kommunen må derfor være bevisst på hvordan våre tjenester, serviceytelse og økonomistyring presenteres i ekstern kommunikasjon.

2.2 Mål, verdier og strategier

Hovedmål for omdømmearbeidet er:

Forsterke og bevare et positivt omdømme av organisasjonen Hammerfest kommune som tjenesteyter og arbeidsplass.

Strategi:

Omdømmet kan deles inn i 4 kategorier (Nils Apeland):

1. Virkeligheten er dårlig og oppfatningen er dårlig.
2. Virkeligheten er god, men oppfatningen er dårlig.
3. Oppfatningen er god, men virkeligheten dårlig.
4. Oppfatningen er god og virkeligheten god.

Det optimale er at både virkeligheten og oppfatningen er god.

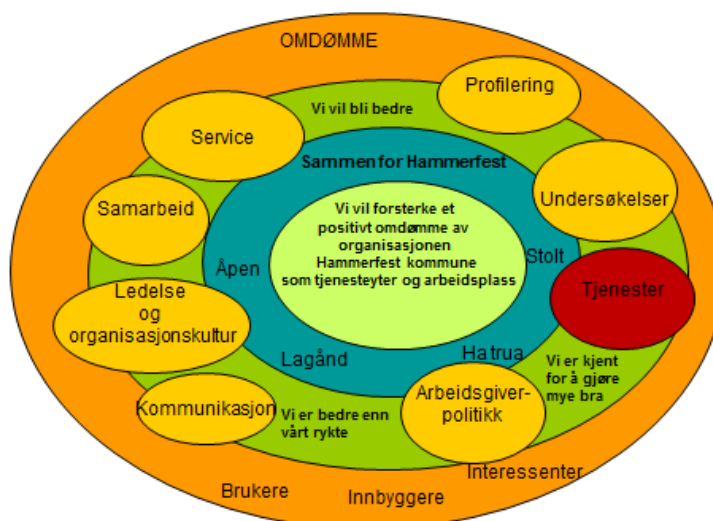
I praksis vil en mangfoldig kommuneorganisasjon likevel alltid måtte forholde seg til alle varianter.

Med bakgrunn i ovenstående resonnerment blir Hammerfest kommunes strategi for omdømmearbeider:

"Vi ønsker å forsterke positive følelser, redusere negativt omdømme og fokusere på en del sentrale satsningsområder."

- Vi er bedre enn vårt rykte. Vi vil få frem og profilere det vi gjør som er bra.
- Vi vil bli bedre. Vi vil forbedre det vi ikke gjør godt nok, og profilere det.
- Vi er kjent for å gjøre mye bra. Vi vil profilere enda mer av det vi er kjent for å være flinke på.

2.3 Modell for omdømmebygging og fremtidig omdømmebygging



Modellen over visualiserer sammenhengen mellom omdømmemål, verdier, innsatsområder og oppfatning. Modellen leses fra innerste sirkel og utover.

I den innerste sirkelen – i sentrum – finner vi hovedmålet i kommunens omdømmearbeid:

Vi vil forsterke et positivt omdømme av organisasjonen Hammerfest kommune som tjenesteyter og arbeidsplass med bakgrunn i visjon og verdier». (Se også kapittel 1.5)

Kommunens vedtatte visjon og verdier danner en plattform for all kommunal virksomhet. Også omdømmearbeidet skal bygge på dette verdigrunnlaget – sirkel nummer to fra sentrum. (Se også kapittel 1.3)

Det er vår oppfatning at god kultur og atferd innad i organisasjonen er en forutsetning for gode tjenester som igjen vil gjenspeile seg i organisasjonens omdømme! I den tredje sirkelen finner vi de etablerte oppfatningene av kommunens omdømme og de 8 identifiserte innsatsområdene for omdømmearbeidet i Hammerfest kommune;

Tjenester, service, organisasjonskultur, samarbeid, kommunikasjon, undersøkelser, profilering og arbeidsgiverpolitikk.

Det er gjennom fokus og innsats på hvert av disse områdene at kommunens omdømmemål skal nås! Det enkelte innsatsområde med tiltak er nærmere beskrevet i kapittel 2.2 – 2.9.

Kommunens faktiske omdømme – den ytterste sirkelen – vil til syvende og sist være et produkt av den atferd og tjenesteproduksjon som faktisk skjer i organisasjonen og den oppfatningen av tillit og tilfredshet som vi oppnår hos våre innbyggere og andre!

3 Innsatsområder og tiltak

Som redegjort for tidligere, defineres det 8 innsatsområder i forhold til omdømmearbeidet. *Tjenester* er tatt med som et innsatsområde, men når det gjelder tiltak, vises det her til kommunens Økonomiplan/ budsjett hvor det fremkommer mål og tiltak relatert til tjenester og kvalitet. De øvrige innsatsområdene er det knyttet tiltak til.

3.1 Ledelse og organisasjonskultur

Omdømmet vårt henger også sammen med ledelse og organisasjonskultur. Vi ønsker trygge og tydelige ledere. Det er mange forhold som påvirker målet om trygge og tydelige ledere. Et redskap er den gjeldende lederutviklingsplanen som skal bidra til at lederne gis den nødvendige opplæring og arenaer for utvikling. I omdømmeplanen er det derfor naturlig å vise til lederutviklingsplanen, og nevne en del sentrale virkemidler.

3.1.1 Introduksjonsprogram for nye medarbeidere

Hammerfest kommune har en rekke dokumenter som synliggjør krav og forventninger til lederne, deriblant: Arbeidsgiverpolitiske retningslinjer, Stillingsbeskrivelser og Introduksjonsprogram.

Målet er at enhver ny medarbeider / leder raskest mulig skal gis relevant informasjon og opplæring for å settes i stand til å utføre sine oppgaver på en best mulig måte. Kartlegging og erfaringer viser at praksisen rundt introduksjonsoppfølging er ulik. Det er behov for en revidering av selve introduksjonsprogrammet, og en prosess som sikrer at programmet praktiseres i alle ledd. Det må bla bygges inn elementer om verdisyn og forventninger til atferd.



Tiltak: Revidering og gjennomgående bruk av Introduksjonsprogram for ledere og medarbeidere

Ønsket effekt: Trygge ledere og medarbeidere

Ansvar: Personalsjef i samarbeid med ledergruppe

Tid: 2013

3.1.2 Lederopplæring

Lederutviklingsprogrammet skal bygge på vår arbeidsgiverstrategi, og vise retning i forhold til vedtatt lederfilosofi og mål for ledelse i Hammerfest kommune. Planen skal sikres årlig revidering og skal danne grunnlag for aktiviteter i stor ledergruppe. Videre skal den være styrende for basisopplæring for nye ledere, stedfortredere og saksbehandlere.



Tiltak: En levende lederutviklingsplan

Ønsket effekt: trygge og tydelige ledere

Ansvar: assisterende rådmann

Tid: årlig

3.1.3 Felles kultur

Utvikling av en god organisasjonskultur betinger ulike handlinger både i den enkelte virksomhet og samlet sett. Et konkret tiltak som vil bidra til å styrke organisasjonskulturen er gjennomføring av årlige samlinger med grupper av medarbeidere hvor viktige tema tas opp, - deriblant grunnleggende "verdi-tenking", informasjon om prosjekter, planer, ledelse og kulturbygging.



Tiltak: Felles kultursamlinger

Ønsket effekt: mer synlig ledelse, fokus på organisasjonskultur, økt grad av sammenheng mellom verdigrunnlag og adferd / kultur.

Ansvar: rådmann / ordfører / kommunalsjefer / virksomhetsledere

Tid: årlig

3.1.4 Besøk i virksomhetene

Synlig ledelse og toppledelsens forståelse og kunnskap om de enkelte virksomhetene er viktig i kulturbygging, og informasjon og samhandling foregår på mange arenaer. Nok tid er ofte en kritisk faktor i hverdagen, men det bør kunne være et mål at alle toppledere besøker egne virksomheter etter en plan, og minimum en gang pr.år.



Tiltak: Besøk i virksomhetene

Ønsket effekt: Økt kunnskap i toppledelsen om de enkelte tjenestene og virksomhetene

Ansvar: ledergruppe

Tid: Årlig

3.1.5 Etiske retningslinjer

Det svært viktig at alle i Hammerfest kommune handler og opptre på en måte som gjør at innbyggerne kan ha tillit til oss. Vår forvaltning av fellesskapets ressurser, på vegne av alle innbyggerne i kommunen, setter høye krav til etterrettelighet, integritet og redelighet.

Ansatte i Hammerfest kommune skal behandle brukere og kolleger med respekt, bruke fellesskapets midler på beste måte og i tråd med lover, regler og politiske vedtak. Alle skal søke å utøve godt skjønn, forsiktighet og upartiskhet i sitt arbeid. Vi må være oppmerksomme på vår egen habilitet, ikke tilgodese familie, venner eller bekjente og si fra hvis vi oppdager kritikkverdig forhold. Kommunen skal utarbeide et etisk regelverk som blant annet omhandler habilitet, bi-verv, bruk av kommunens eiendeler, innkjøp, korrupsjon, gaver, representasjon, utgiftsdekning, forholdet til kolleger, lojalitet, varsling, ol.



Tiltak: Utarbeide og implementere etiske retningslinjer

Ønsket effekt: Reglene skal gi et rammeverk for det Hammerfest kommune anser som ansvarlig atferd, og skal være hjelp for de ansatte til å ta de riktige valgene.

Ansvar: assisterende rådmann

Tidspunkt: vår 2014

3.2 Samarbeid

I kommuneplanen fremheves viktigheten av en organisasjonskultur som fremmer de gode løsninger, samt at oppgaver skal løses på kryss og tvers til beste for tjenestemottakerne.

Videre pekes det på nødvendigheten av å samarbeide med nabokommuner, organisasjoner og andre. Lagånd er en sentral verdi for Hammerfest kommune, og i praksis innebærer lagånd bl.a. at vi utøver målrettet samarbeid og samhandling både internt og eksternt.

3.2.1 Samspill mellom administrasjon og politikere

Forholdet mellom politikk og administrasjon bør preges av gjensidig respekt for hverandres roller. Administrasjonen skal ivareta den faglige vurderingen og de folkevalgte representerer det politiske skjønnnet. Det er viktig å bygge tillit løpende og ha gode interne rolleavklaringer og forventningsavklaringer. Folkevalgte må være tydelige bestillere og gjøre klare vedtak, og administrasjonen har ansvar for å ta imot de politiske styringssignaler og iverksette vedtakene. Alt gjøres i et felles samspill til det beste for kommunen som helhet.



Tiltak: Skape gode arenaer for kommunikasjon og dialog mellom politikere og administrasjon

Temaet settes på dagsorden til drøfting og utforming av retningslinjer og praksis både mht arenaer for samspill og avklaring om politisk deltakelse i prosesser

Ønsket effekt: klargjøre hvordan samarbeidet skal foregå, gjøre partene tryggere på samarbeidslinjene, og dermed fremstå mer enhetlig overfor innbyggerne.

Ansvar: rådmann

Tidspunkt: større gjennomgang hvert fjerde år etter kommunevalget/årlig

3.2.2 Samarbeid med andre – Hammerfest som vertskap

Kommunens administrasjon og politikere deltar i ulike sammenslutninger og har både formelt og uformelt samarbeid med ulike parter både i og utenfor kommunens grenser. Målet for samarbeidet med andre er ofte relatert til utviklingsoppgaver. I endel sammenhenger fremstår vi som vertskap. Det er viktig at Hammerfest som kommune fremstår mest mulig samlende og med «en stemme» overfor omverdenen.

Det utarbeides en kommunikasjonsplan felles for Hammerfest kommune med ulike tiltak som skal fremme en hensiktsmessig profilering av kommunen. Kommunikasjonsplanen forankres i administrativ og politisk ledelse.



Tiltak: Hammerfest som vertskap - kommunikasjonsplan

Ønsket effekt: Hammerfest kommune skal fremstå som «en stemme» overfor omverdenen.

Ansvar: Næringssjef i samarbeid samarbeidspartnere i næringslivet

Tid: 2013/2014

3.2.3 Samarbeid om forskjønnning av kommunen

Forskjønnning av kommunen er et annet område som innebærer nært samarbeid mellom Hammerfest kommune og andre aktører i kommunen, deriblant næringslivet.

Tiltaket innebærer at kommunen tar et initiativ til et samarbeidsprosjekt med nærliggende aktører for å skape økt aktivitet i forhold til forskjønnning av nærmiljø og bysentrum. Vi ser for oss deltagere fra lokalt næringsliv, vegvesen, skoler, lag og foreninger, parktjenesten, kultur og idrett, huseiere o.a. Prosjektet kan utløse midler fra ulike offentlige instanser.

Et vellykket prosjekt vil bidra til å skape den gode lagfølelsen – Sammen for Hammerfest – og vil være svært positivt i forhold til omdømme.



Tiltak: Samarbeid om forskjønnning av kommunen

Ønsket effekt: I tillegg til en penere kommune vil et samarbeidsprosjekt bidra til å skape den gode lagfølelsen – Sammen for Hammerfest – og vil være positivt i forhold til omdømme.

Ansvar: Plan og utviklingsavdelingen i samarbeid med teknisk drift og virksomhet for kultur og idrett.

Gjennomføring og tid: prosjekt-organiseres i samarbeid med næringsliv og organisasjoner fra 2014.

3.3 Kommunikasjon og informasjon

Hammerfest kommunes omdømme påvirkes av god kommunikasjon både innad og ut mot omverden. Skal vi ha tillit må vi sørge for at innbyggerne kjenner til våre tjenester, og at de vet hvordan og hvorfor vi prioriter noe fremfor noe annet. God informasjon er med på å styrke publikums tillit til kommunens administrasjon og til kommunen generelt. Samtidig vil informasjon kunne gi en forventningsavklaring — altså klargjøre hvilke tjenester innbyggerne kan forvente at kommunen leverer og hvor omfattende de vil være.

Samtidig som vi leverer tjenester til innbyggerne er de også våre arbeidsgivere og vi er helt avhengig av å ha en god dialog med dem. Derfor ønsker Hammerfest kommune flest mulige synspunkter på kommunens virksomhet, blant annet gjennom brukerundersøkelser.

God og hensiktsmessig intern kommunikasjon er avgjørende for enhver organisasjon. Også i en stor og sammensatt organisasjon som Hammerfest kommune er det viktig å bygge en god og felles kultur. For å klare det må man både sørge for at de ansatte vet hva som forventes av dem, hvilke mål organisasjonen ønsker å nå og hva de ansatte forventer av organisasjonen. Dialog skaper grunnlaget for god intern kommunikasjon.

Det er behov for å øke fokuset på det aktive informasjons- og kommunikasjonsarbeidet, og ansvaret for dette ligger i linjeledelsen fra rådmannen og ut til den enkelte virksomhetsleder. Servicekontoret er også en sentral koordinator og utøver av informasjon og kommunikasjon.

Mål for kommunikasjonsarbeidet i Hammerfest kommune:

- Hammerfest kommune skal kommunisere aktivt og offensivt med innbyggere, presse og andre interessegrupper.
- Kommunen skal etterstrebe en høy grad av åpenhet, troverdighet og nøyaktighet i sin kommunikasjon.
- For Hammerfest kommune er god intern kommunikasjon en forutsetning for vellykket ekstern kommunikasjon.
- Informasjon fra kommunen skal fremstå som samordnet og helhetlig.
- Hammerfest kommune mener at god informasjon er et sentralt virkemiddel for at vi skal nå våre mål.
- Kommunen skal sikre trygghet i forhold til korrekt behandling av fortrolig og taushetsbelagt informasjon.

3.3.1 Informasjonsreglement

For å nå målsettingene i kommunikasjonssammenheng, er det bl.a. behov for et tydelig informasjonsreglement som beskriver rammer, regler og gir veiledning.



Tiltak: Det skal utformes og implementeres et nytt reglement for informasjon og kommunikasjon

Ønsket effekt: Åpen kommunikasjon mellom Hammerfest kommune og innbyggere. Trygghet i organisasjonen i forhold til kommunikasjon.

Ansvar: assisterende rådmann

Tid: 2013

3.3.2 Medietrening

For at ledere og medarbeidere skal være komfortable i kontakt med media, er det behov for opplæring / trening. Man kan bli usikker når man står overfor journalister, og trening vil være med å hjelpe oss å håndtere situasjonen.

En journalisthenvendelse er en mulighet til å presentere korrekt og presis informasjon om kommunen. Blir vi mer komfortabel i vår omgang med pressen vil dette hjelpe oss til å finne positive saker, og formidle dem. Samtidig er vi tryggere og bedre forberedt når pressen kontakter oss vedrørende kommunale utfordringer.



Tiltak: Kommunikasjonstrening for ledere og andre som fronter organisasjonen

Ønsket effekt: Skolerte ledere som er trygge i møte med media

Ansvar: assisterende rådmann

Tid: hvert 2. år eller hyppigere ved behov

3.3.3 Kommunikasjonsplaner i enkeltsaker

Både i forbindelse med prosjekter, planer og i en del enkeltsaker, vil det være behov for at både informasjon, dialog og samarbeid planlegges særskilt. En plan for informasjon og kommunikasjon vil bidra til å sikre kvaliteten på planlagt arbeid og kunne være et nyttig verktøy for ledere og medarbeidere. Det anbefales at man innfører rutine om bruk av en konkret kommunikasjons-/informasjonsplan i enkeltsaker / prosjekter.



Tiltak: Innføre rutine om bruk av egen kommunikasjons-/informasjonsplan i enkeltsaker / prosjekter.

Ønsket effekt: sikre nødvendig informasjon og dialog.

Ansvar: assisterende rådmann

Tid: 2014

3.3.4 Folkemøter og brukermøter

Aktiv og god dialog med innbyggere og andre interessenter er ønskelig men ikke alltid like enkelt å få til. Kommunale virksomheter inviterer til en del møter, men opplever varierende oppslutning. En del møter er lovpålagte, deriblant brukermøter i skoler og barnehager. Plan og bygningsloven forplikter oss i forhold til informasjon og mulighet for medbestemmelse innen en del områder. Det er viktig å holde fast ved at det er kommunes ansvar å bidra til en åpen dialog med de ulike brukergruppene, og loven peker spesielt på nødvendigheten av å invitere til åpne møter både når det gjelder planer, men også for å sette fokus på dagsaktuelle tema. De enkelte avdelingene som har naturlige forpliktelser mot brukere og publikum bør ta initiativ til flere folkemøter årlig. Dette vil ikke bare gi administrasjonen mulighet til informasjon, men også mulighet for gode innspill fra våre brukere.



Tiltak: Videreføre og utvikle folkemøter / brukermøter knyttet til planer og aktuelle tema.

Ønsket effekt er økt dialog og medvirkning.

Ansvar: ledere

Tid: løpende

3.3.5 Intranett

Hammerfest kommunes intranettside skal være et verktøy for intern informasjon og kommunikasjon. Målet har vært at intranettet skal være organisasjonens viktigste kilde til intern informasjon og et viktig sted for deling av interne erfaringer og nyheter. Etter innføring av flere «konkurrerende» applikasjoner, er det behov å klargjøre intranettets rolle og funksjon, og å fornye flaten ut i fra dette. Videre er det behov for å vurdere om tilgangen til intranettet ute i organisasjonen kan forbedres.



Tiltak: Fornye intranettsiden. Tiltaket organiseres som prosjekt.

Ønsket effekt: Intranett som organisasjonens viktigste kilde til informasjon og et hensiktsmessig verktøy for den enkelte medarbeider

Ansvar: Assisterende rådmann

Tid: Igangsettes høst 2013

3.4 Undersøkelser

I omdømmetenking er det grovt sett fire målgrupper internt og eksternt; medarbeidere, brukere, innbyggere og andre interessenter. For å sikre en hensiktsmessig vurdering av organisasjonens omdømme med mulighet for forbedring, må det gjennomføres systematiske undersøkelser i målgruppene. Systematikken innebærer at undersøkelser foretas jevnlig, og at man kartlegger en del av de samme områdene /temaene over tid slik at det er mulig å måle endringer i oppfatning. En forutsetning for et godt resultat, er at man følger opp undersøkelser på en systematisk måte. Dette innebærer at når man planlegger undersøkelser også planlegger hvordan bearbeiding og oppfølging skal skje.

3.4.1 Medarbeiderundersøkelser

Medarbeiderundersøkelser kan gjøres på ulike måter og med ulikt omfang. Den enkelte virksomhet oppfordres til å foreta interne medarbeiderundersøkelser som en del av det årlige vernearbeidet. Videre er det mange kommuner som gjennomfører faste medarbeiderundersøkelser for hele organisasjonen. Hammerfest kommune planlegger å gjennomføre en undersøkelse med alle medarbeidere i 2013. Det er viktig at det dimensjoneres tilstrekkelige ressurser til arbeidet, og at lederne er godt forberedt på oppfølgingen. Det foreslås at personalavdelingen får ansvar for gjennomføring av medarbeiderundersøkelser.

**Tiltak: Medarbeiderundersøkelser**

Medarbeiderundersøkelser gjennomføres systematisk hvert 2.år.

Ønsket effekt: Systematisk vurdering av ledelse, trivsel og andre tema som gir grunnlag for forbedringer.

Ansvar: Personalsjef

Tid: hvert 2. år

3.4.2 Brukerundersøkelser

Mange virksomheter gjennomfører årlige brukerundersøkelser innenfor definerte områder de ønsker tilbakemeldinger på. Disse danner mulighet for tjenesteforbedring i virksomheten, og ivaretar kravet til medvirkning. Det er et mål at hver sektor gjennomfører brukerundersøkelser for alle sine tjenester i løpet av en 3-årsperiode.

**Tiltak: Brukerundersøkelser for alle tjenester gjennomføres i løpet av en 3-årsperiode. Mindre tema-undersøkelser gjennomføres årlig i den enkelte virksomhet.**

Ønsket effekt: Systematisk vurdering av sentrale tema som gir grunnlag for forbedringer av kommunens tjenester.

Ansvar: Kommunalsjefer / virksomhetsledere

Tid: årlig

3.4.3 Innbyggerundersøkelser

I 2009 ble det gjennomført en innbyggerundersøkelse for Hammerfest kommune. Undersøkelsen ga en del nyttige svar i forhold til tjenestekvalitet og omdømme. Det foreligger planer for gjennomføring av ny undersøkelse i 2014. Brede undersøkelser krever oppfølging med tanke på forbedring av omdømme, og det er derfor viktig at arbeidet planlegges grundig i forkant.

**Tiltak: Innbyggerundersøkelse gjennomføres hvert 3.år.**

Ønsket effekt: Systematisk vurdering av sentrale tema som grunnlag for forbedringer av kommunes tjenester.

Ansvar: Leder Plan- og utvikling i samarbeid med andre

Tid: hvert 3.år

3.5 Service

Service er sentralt i forhold til omdømmebygging. Hvordan kunden blir mottatt, hvor fort denne får tilbakemelding på en henvendelse, hvor klare og tydelige svar man får osv, er med på å forme enkeltpersoners opplevelse av kommunen. De opplevelsene kundene våre har av oss vil deles med andre og vil påvirke kommunens omdømme i negativ eller positiv retning.

3.5.1 Tilgjengelighet og kvalitet

Alle kommunens medarbeidere skal, som tjenesteytere, være tilgjengelige og ha fokus på service og kundebehandling. Åpenhet, respekt og høflighet skal prege møtet mellom medarbeidere og brukere.

Arbeidshverdagen må struktureres og organiseres med tanke på dette!

Ved å kontakte Servicekontoret får innbyggerne og andre raskt svar på en rekke ulike spørsmål knyttet til kommunens tilbud og tjenester, og kontoret har også fullmakt til å utføre en del oppgaver fullt ut.

Kriteriet for suksess er motiverte medarbeidere som har tilgjengelig den informasjonen som trengs for å kunne gi korrekte og forpliktende svar. Dette forutsetter gode rutiner for kontakt, samhandling og overføring av informasjon mellom sektorene og servicekontoret.

Et velfungerende servicekontor avlaster sektorene/virksomhetene, og innbyggerne møter én samstemt kommune.

Kvalitet innebærer også at de ulike enhetene er tilgjengelige for kundene i kommunens felles åpningstid. Det er et behov for å se på dagens praksis gjeldende telefontid, og evt. vurdere forbedringer.



Tiltak: Etablere gode rutiner for kommunikasjon mellom sektorene og servicekontoret.

Gjennomgå og utbedre arbeidsprosesser som har betydning for god service.

Ønsket effekt: Forutsigbarhet, kvalitet i kundebehandling og fornøyde kunder.

Ansvar: Virksomhetsleder for servicekontoret i samarbeid med andre virksomhetsledere

Tid: 2013/ kontinuerlig

3.6 Profilerings

Profilerings er en viktig del av virksomhetens kommunikasjon, og er dermed en viktig faktor for kommunens omdømme. Innhold, stil og tone i profileringsmateriellet er med på å forme folks oppfatning. I en stor organisasjon som Hammerfest kommune er mange kanaler, mange budskap og mange mennesker involvert i profileringsarbeidet. Det er viktig at dette arbeidet målrettes og samordnes for å oppnå en helhetlig profilering.

Informasjon om profilering og profileringsmateriell gjøres tilgjengelig for ansatte via Intranettet.

3.6.1 Grafisk profil

Hammerfest kommune har fått utarbeidet en helhetlig grafisk profil med tilhørende profilhåndbok. Den grafiske profilen gir oss en unik mulighet til å ha en konsistent profilering utad, og profilen skal benyttes ved all ekstern kommunikasjon og i alt profileringsmaterieil som utarbeides for og av kommuneorganisasjonen. Den grafiske profilen skal også følges ved skilting av kommunale bygg og ved merking av kommunens materiell (biler, maskiner o.a.). En gjennomgang av hovedelementene i den grafiske profilen er medtatt i introduksjonsprogrammet for ledere og ansatte, men det er behov for fortsatt fokus på profilen og bruken av denne for å oppnå den ønskede effekten. Det er for øvrig behov for en fornying av profilens maler, slik at de blir enklere å benytte. Videre må det utpekes en som er ansvarlig for å forvalte profilen.



Tiltak: Konsekvent bruk av profilhåndboken.

Ønsket effekt: Oppnå helhetlig og konsistent profilering av kommunen.

Ansvar: Ledere på alle nivå

3.6.2 Fysisk profileringsmaterieil

Det fysiske profileringsmateriellet til kommunen består av brosjyrer og andre trykksaker, standvegger, roll-ups, bannere, plakater, utdelingsartikler osv. Dette materiellet benyttes i en rekke ulike sammenhenger, lokalt så vel som utenbys og internasjonalt – ved rekrutteringstiltak, på messer o.a.

Profileringsmaterieil er kostbart, og ved utforming og produksjon bør det som hovedregel gis en generell utforming, slik at materiellet kan anvendes i flere sammenhenger og på tvers av organisasjonen.

Brosjyrer og andre trykksaker med generell informasjon om kommunen blir raskt foreldet, og kan ofte være en ulønnsom investering. Det kan derimot være aktuelt å lage trykksaker i et begrenset opplag til spesielle anledninger. Slike trykksaker skal ivareta kommunens grafiske profil og være av god kvalitet.

Det er viktig at det som finnes av profileringsmaterieil er tilgjengelig for alle i organisasjonen og at alle vet hva kommunen har og hvor det er å finne. Det må derfor lages en oversikt over materiellet. Det må samtidig etableres regler for utlån og bruk.

Mange av kommunens medarbeidere holder presentasjoner i eksterne fora ved forskjellige anledninger. Slike presentasjoner skal bygges opp med utgangspunkt i en generell presentasjon (mal) som sikrer at viktige opplysninger, fakta om kommunen, og aktuelle bilder medtas.



Tiltak 1: Utarbeide, samordne og vedlikeholde presentasjonsmateriell for Hammerfest kommune.

Ansvar: Plan-og utviklingsavdelingen i samarbeid med servicekontor, personalavdeling, virksomhet for kultur og idrett

Tiltak 2: Utarbeide en oversikt over hva kommunen har av fysisk profileringsmateriell samt utforme regler for utlån og bruk. Oversikten oppdateres fortløpende.

Oversikten gjøres tilgjengelig via intranettet.

Ansvar: Leder plan og utvikling

Ønsket effekt: Effektivisere ressursbruken rundt anskaffelser av profileringsmateriell, bidra til helhetlig profilering av kommunen samt forenkle arbeidet til de som skal profilere kommunen

Tid: 2013

3.6.3 Elektronisk profileringsmateriell

Hammerfest kommunes hjemmeside og kommunens kontoer på sosiale medier utgjør kommunens elektroniske profileringsmateriell. Det er derfor av stor viktighet at den informasjonen som ligger ute på disse sidene er helhetlig, holder god kvalitet og er oppdatert.

Fra hjemmesiden skal det kunnes hentes ut informasjonstekster om tilbud/tjenester i kommunen som raskt kan settes sammen til brosjyrer o.a. ut fra behovet der og da. Det opprettes eget punkt i intranettet som heter *Profilering*.

Gode og oppdaterte bilder med motiver fra Hammerfest kommune er viktige virkemidler i profileringsarbeidet og må gjøres tilgjengelig for alle i kommuneorganisasjonen.

Filmklipp med lokalt innhold kan også innlemmes i profileringsmateriellet.



Tiltak 1: Tilrettelegge informasjonen på hjemmesiden, slik at man enkelt kan lage brosjyrer o.a. ut fra egne ønsker og behov.

Tiltak 2: Samle og gjøre tilgjengelig bilder (og ev film) fra Hammerfest kommune som kan nyttes i profileringsarbeidet.

Ønsket effekt: Oppdaterte brosjyrer og annet profileringsmateriell til enhver tid uten høye kostnader.

Ansvar: Virksomhetsleder for servicekontoret / næringssjef

3.6.4 Åpen dag i virksomhetene

Hammerfest kommunes merkevare er våre gode tjenester, og den enkelte virksomhet har mange måter å profilere seg selv og sine tjenester. En del virksomheter arrangerer «Åpen dag» en gang i året. Et slikt arrangement synliggjør virksomheten og tjenesteproduksjonen på en fin måte – både ovenfor brukere, pårørende, publikum og andre interesserte – og medvirker til den åpenheten kommunen ønsker å oppnå om sin virksomhet.

«Åpen dag» skal tas i bruk i alle virksomheter der arrangementet vil være hensiktsmessig, og den enkelte virksomhet vurderer selv hvem målgruppen skal være. For noen virksomheter vil det være naturlig å åpne for alle innbyggere, mens det i andre sammenhenger vil være aktuelt å invitere spesielle målgrupper.



Tiltak: Alle virksomheter og enheter oppfordres til å invitere til *Åpen dag* en gang i året. Tiltaket markedsføres aktivt.

Ønsket effekt: Økt profilering av virksomhetene og tjenestene.

Ansvar: Alle virksomhetsledere

Tidspunkt: Årlig

3.6.5 Profilering i media

Medias fremstilling av vår organisasjon har stor betydning for vårt omdømme. I ulike sammenhenger blir avisers fremstilling og fokus diskutert. Det er et naturlig skjæringspunkt mellom medias rolle som samfunnskritiker og Hammerfest kommunes ønske om objektiv og positiv fremstilling av våre handlinger, aktiviteter og tjenester. Mediesamarbeidet kan forbedres på ulike måter. De enkelte virksomhetene har mange aktiviteter som kan være av allmenngyldig interesse og nyhetsverdi.

Positive hendelser bør aktivt profileres gjennom tilgjengelige kanaler; lokalavis, fagtidsskrifter, sosiale media og egne hjemmesider. Ledere utfordres til å initiere at virksomheten / enheten får positiv omtale i media minimum 3 ganger årlig, alternativt legger ut positive saker på kommunens hjemmeside.



Tiltak: Hver virksomhet sørger for positiv omtale i media.

Ønsket effekt: Økt profilering av virksomhetene og tjenestene

Ansvar: alle virksomhetsledere

Tidspunkt: Minimum 3 ganger årlig

3.6.6 De gode historiene

Man kan lett forledes til å tro at omdømmebygging mot omverden i størst grad må bygge på fakta, saklige opplysninger og god informasjon. Imidlertid hevder Irene Nygårdsvik (Agderforskning) at "omdømmebyggingen skjer når innbyggerne i et land har noe de stolt og begeistret kan fortelle om". Med andre ord er "de gode historiene" sentrale for vårt omdømme. Gode historier er det mange av i vår hverdag.

Utfordringen er å se dem, og benytte kanaler hvor vi kan formidle dem. Kanskje vi rundt om i organisasjonen skal jakte på gode hverdagshistorier og fronte dem på ulike måter. Det er i dag mange nok kanaler til rådighet, men det trengs et puff for å aktivisere medarbeidere, ledere og politikere. De gode historiene kan også handle om Hammerfest kommunes historie. Hva med å utarbeide en samling av utvalgte beretninger / forklaringer av stedsnavn etc som vi kan bruke i ulike sammenhenger. Ideene er mange. Tiltaket må utvikles av en arbeidsgruppe.



Tiltak: Utvikle et prosjekt som kan presentere organisasjonen og kommunen på en positiv måte. Prosjektet må stimulere til å få frem "de gode historiene", og ulike måter å presentere disse på.

Ønsket effekt: Bidra til godt omdømme

Ansvar: prosjektgruppe / ledere

Tid: 2014

3.6.7 Kommunens dag

Hammerfest kommune har i en årrekke arrangert *Kommunens dag* i forbindelse med Hammerfestdagene. Det foreslås at Næringsavdelingen tar initiativ til å samle aktuelle samarbeidspartnere for å evaluere og foreslå forbedringer i forhold til planlegging og gjennomføring av *Kommunens dag*. Med god planlegging kan en slik dag fremstå mer helhetlig, og kanskje temabasert.



Tiltak: Kommunens dag

Forbedre og videreutvikle *Kommunens dag* som arrangement; planlegging og gjennomføring

Ønsket effekt: *Kommunens dag* skal bidra til å fremme kommunens omdømme.

Ansvar: Næringsavdelingen

Tid: 2013/2014

3.7 Arbeidsgiverpolitikk

Kommuneplanen og Arbeidsgiverpolitiske retningslinjer danner grunnlag for organisasjonens arbeidsgiverpolitikk. Arbeidsgiverpolitikk er de handlinger, holdninger og verdier som Hammerfest kommune står for og praktiserer overfor sine medarbeidere hver dag.

Det å rekruttere og beholde kompetente medarbeidere er en konstant utfordring, da vi er i sterk konkurranse med det øvrige arbeidsmarkedet i Hammerfest og landet for øvrig. En god og attraktiv arbeidsgiverpolitikk er med på å styrke vår

fellesskapsfølelse og identitet, og vil skape et positivt omdømme av kommunen som arbeidsplass.

3.7.1 Bruk av Arbeidsgiverpolitiske retningslinjer

Ny arbeidsgiverpolitikk er under utarbeidelse, og forventes å bli vedtatt høsten 2013.

Hovedmål for arbeidsgiverpolitikken er:

Vi skal fremstå som en attraktiv arbeidsgiver og **sammen for Hammerfest** skal vi legge til rette for et arbeidsmiljø preget av trivsel og arbeidsglede. Våre tjenester skal være av god kvalitet, og dette skal vises ved engasjerte og stolte ansatte.



Tiltak: Operasjonalisere og implementere Arbeidsgiverpolitikken på alle nivå i organisasjonen.

Ønsket effekt: Arbeidsgiverpolitiske retningslinjer skal være et levende dokument og gi mer helhetlig og tydelig praksis på området.

Ansvar: personalsjef

Tid: 2013/2014

4 Videre arbeid



4.1 Tiltak Implementering og evaluering av omdømmeplanen

Tiltakene presenteres her i sin helhet:

	Tiltak	Ansvar	Tid
	Ledelse og organisasjonskultur		
3.1.1	Revidering og gjennomgående bruk av introduksjonsprogram for nye medarbeidere	Personalsjef	2013
3.1.2	En levende lederutviklingsplan	Ass rådmann	Årlig
3.1.3	Felles kultursamlinger	Rådmann/ komm.sjefer/ v-ledere	Årlig
3.1.4	Besøk i virksomhetene	Ledergruppe	Årlig
3.1.5	Utarbeide og implementere etiske retningslinjer	Ass rådmann	Vår 2014
	Samarbeid		
3.2.1	Skape gode arenaer for kommunikasjon og dialog mellom politikere og administrasjon	Rådmann	
3.2.2	Hammerfest som vertskommune – kommunikasjonsplan	Leder for plan og utvikling/ Næringssjef	2013/2014
3.2.3	Samarbeid om forskjønning i kommunen	Leder for plan og utvikling/Næringssjef	2014

	Kommunikasjon og informasjon		
3.3.1	Utforme og implementere et nytt reglement for informasjon og kommunikasjon	Ass rådmann	2013
3.3.2	Kommunikasjonstrening for ledere og andre som fronter organisasjonen i media	Ass rådmann	Hvert 2.år
3.3.3	Innføre rutine og bruk av kommunikasjons- og informasjonsplaner i enkeltsaker/prosjekter	Ass rådmann	2014
3.3.4	Videreføre og utvikle folkemøter og brukermøter knyttet til planer og aktuelle tema.	Ledere	Løpende
3.3.5	Førnye intranettsiden	Ass rådmann	2013/2014
	Undersøkelser		
3.4.1	Medarbeiderundersøkelser gjennomføres	Personalsjef	Hvert 2.år
3.4.2	Brukerundersøkelser gjennomføres	Kommunalsjefer / Virksomhetsledere	Hvert 3.år/årlig
3.4.3	Innbyggerundersøkelser gjennomføres	Ass rådmann	Hvert 3.år
	Service		
3.5.1	Etablere gode rutiner for kommunikasjon mellom sektorene og servicekontoret	Virksomhetsleder for servicekontoret	2013/ Kontinuerlig
	Profilering		
3.6.1	Konsekvent bruk av profilhåndboken	Ledere	Kontinuerlig
3.6.2	Utarbeide, samordne og vedlikeholde presentasjonsmateriell Utarbeide oversikt over fysisk profileringsmateriell	Leder plan og utvikling	2013
3.6.3	Tilrettelegge informasjon for profilering på hjemmesiden	Servicekontorleder	2013/2014
3.6.4	Åpen dag i alle virksomheter	Virksomhetsledere	Årlig
3.6.5	Virksomhetene profilerer seg i media	Virksomhetsledere	3 g.pr år
3.6.6	Utvikle et prosjekt som kan presentere organisasjonen og kommunen på en god måte	Ass rådmann	2014
3.6.7	Vurdere og utvikle <i>Kommunens dag</i>	Leder for plan og utvikling /næringsjef	2013/2014
	Arbeidsgiverpolitikk		
3.7.1	Operasjonalisere og implementere ny Arbeidsgiverpolitikk på alle nivå i organisasjonen	Personalsjef	2013/2014
4.1	Implementeringsplan	Ass rådmann	2013

Bygging av godt omdømme må skje i alle ledd i organisasjonen.

For å sikre aktivitet og måloppnåelse, skal ledergruppe, stor ledergruppe og den enkelte virksomhet utforme konkrete tiltak for 1-2 år. Dette arbeidet gjøres høsten 2013.

Omdømmearbeidet evalueres en gang pr år, både i den enkelte virksomhet, stor ledergruppe og av rådmannens ledergruppe. Vurderingen skal også gjenspeiles i årsrapportene.

Oppfølgingsansvaret av planen legges til enhet for service og intern utvikling.

Planen rulleres midt i perioden ved behov.

Implementeringsplan samlet og for hver virksomhet:

 Tiltak	Resultatmål	Kanaler	Målgruppe	Ansvar	Tid	Kostnad	Gjennomført /Vurdering
1							
2							
3							
4							
5							