



FORNYINGS- OG  
ADMINISTRASJONSDEPARTEMENTET

# Statens kommunikasjonspolitikk

Fastsatt av Fornyings- og administrasjonsdepartementet  
16. oktober 2009



«Det paaligger Statens Myndigheter at legge  
Forholdene til Rætte for en aaben og oplyst  
offentlig Samtale.»

Kongeriget Norges Grundlov § 100 sjette ledd

# Innhold

Innledning.....	6
-----------------	---

## DEL 1

### Mål og prinsipper

Den statlige kommunikasjonsplakaten.....	8
--	---

## DEL 2

Utdyping av prinsippene.....	10
------------------------------	----

## DEL 3

Utdyping av politikken på utvalgte områder.....	14
---	----

3.1 Lederansvar.....	14
3.2 Informasjon om rettigheter, plikter og muligheter.....	15
3.3 Elektronisk kommunikasjon.....	15
3.4 Språk.....	16
3.5 Tillit.....	16
3.6 Mediekontakt.....	17
3.7 Risikokommunikasjon.....	17
3.8 Krisekommunikasjon.....	18
3.9 Kampanjer.....	18
3.10 Frivillige.....	19
3.11 Politisk og administrativ kommunikasjon i departementene.....	20
3.12 Intern kommunikasjon.....	20

# Kommunikasjon for demokrati og openheit

Kommunikasjonen i ei moderne tid er krevjande og spennande. Dette gjeld også for statlege tilsette. Kvar einaste dag kommuniserer statlege verksemder, medarbeidarar og leiarar med enkeltpersonar og grupper som er i kontakt med det offentlege. Rammene for kommunikasjon har forandra seg mykje dei siste åra. I dag er det mogleg med direkte dialog og kontakt som vi ikkje hadde før. Meir enn nokon gong er god kommunikasjon ein nøkkel til god kvalitet i offentleg sektor.

I 1993 vart den statlege informasjonspolitikken lagt fram. Når vi i 2009 kjem med ein ny kommunikasjonspolitik, er tida meir enn moden for ein revisjon. Vi har hatt ei rask og gjennomgripande teknologisk utvikling, informasjonsmengda er større enn nokon gong, vi har ei meir mangfaldig befolkning, og befolkninga har høge forventningar til staten. Den nye kommunikasjonspolitikken ber preg av at det har skjedd mange endringar dei siste åra.

Føremålet med staten sin kommunikasjonspolitik er todelt:

1. få budskapet fram til dei som treng han
2. skape ein *dialog* mellom innbyggjarane og staten

Den statlege kommunikasjonspolitikken har demokrati, openheit og medverknad som grunnleggjande verdiar. Staten sin kommunikasjon skal vere prega av openheit. Vi skal ha ein aktiv dialog med innbyggjarane om tenesteutvikling og politikktutforming. Kommunikasjonspolitikken skal leggje til rette for demokratisk deltaking og samfunnsdebatt og at innbyggjarane skal kunne ivareta sine demokratiske rettar.

I møtet med innbyggjarane, organisasjonane, næringslivet, andre offentlege verksemder og media må dei statlege verksemdene sjå på sin eigen kommunikasjonspraksis opp mot måla i den nye politikken. Statlege verksemder lyt velje dei verkemidla som gjer det lettast å nå innbyggjarane. Kommunikasjonspolitikken vil påverke både praksis og prioriteringar i kommunikasjonsarbeidet framover. Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) vil følgje opp politikken og gi råd til verksemdene.

Oslo, 16.10.2009

  
Heidi Grande Røys

# Innledning

Kommunikasjonspolitikken inneholder de sentrale mål og prinsipper for statens kommunikasjon med innbyggere, næringsliv, organisasjoner og annen offentlig virksomhet.

Politikken består av tre likeverdige deler:

**Del 1** er kortversjonene av den statlige kommunikasjonspolitikken. Her finner du mål, forutsetninger og prinsipper. Vi kaller denne «Den statlige kommunikasjonssplakaten.»

**Del 2** er en utdyping av prinsippene. Her beskrives prinsippene fra del 1 mer inngående. I utøvelsen av kommunikasjonspolitikken er det viktig å se de ulike prinsippene i sammenheng.

**Del 3** er en utdyping av politikken på utvalgte områder. Her er det en nærmere beskrivelse av noen utvalgte områder som er spesielt relevante for statlige virksomheter.

Begrepet *kommunikasjon* er i denne sammenheng brukt som gjensidig utveksling av informasjon mellom to eller flere parter. Begrepet *informasjon* betyr her en ensidig formidling av et budskap.

Begrepet *innbygger* er i dokumentet brukt for å forenkle teksten. Det understrekes imidlertid at dette begrepet i denne sammenhengen omfatter både enkeltpersoner, næringsliv, organisasjoner og andre offentlige virksomheter. En rekke statlige virksomheter har bedrifter og organisasjoner som noen av sine primære brukere.

Dokumentet er ikke ment å være en håndbok i arbeidet med kommunikasjon. Bestemte målgrupper for statlig kommunikasjon er derfor ikke omtalt.

Informasjon og kommunikasjon er ikke mål i seg selv, men ett av flere *virkemidler* som staten har for å oppnå sine mål og løse sine oppgaver på en effektiv og tilfredsstillende måte. Disse virkemidlene (enten det gjelder skrift, lyd, bilder, film, design mv.) må vurderes og benyttes på lik linje med andre typer virkemidler, slik som de økonomiske, juridiske og organisatoriske virkemidlene.

Politikken gjelder for alle statlige forvaltningsorganer som er en del av staten som juridisk person. Den gjelder ikke statlige hel- eller deleide virksomheter som er egne rettssubjekter. Departementene kan imidlertid bestemme om politikken skal gjelde for frittstående virksomheter innenfor deres ansvarsområde. Kommunene kan etter eget ønske ta i bruk målene og prinsippene i den statlige kommunikasjonspolitikken og tilpasse disse til eget behov og bruk.

Politikkdokumentet er ment å være et utgangspunkt og rammeverk for utarbeidelse av lokale planer og strategier for informasjon og kommunikasjon. Målgruppene for dokumentet er statlige ledere og medarbeidere.

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD) har det overordnede ansvaret for politikken. De enkelte statlige virksomhetene har ansvaret for å iverksette politikken. Fagdepartementene har ansvar for å følge opp virksomhetene innenfor sin sektor. Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) [www.difi.no](http://www.difi.no) har ansvar for å informere om, og gi råd og veiledning om politikken.

Den statlige kommunikasjonspolitikken gjelder enhver form for utadrettet kommunikasjon.

Den elektroniske versjonen av dette dokumentet med aktive lenker finnes på [www.regjeringen.no/fad](http://www.regjeringen.no/fad). Ved spørsmål ring telefon 22 24 90 90.

«I utøvelsen av kommunikasjons-  
politikken er det viktig å se de ulike  
prinsippene i sammenheng»



# Mål og prinsipper

## Den statlige kommunikasjonsplakaten

# 1

### Målene

Målene for den statlige kommunikasjonspolitikken er at innbyggerne skal:

- få korrekt og klar informasjon om sine rettigheter, plikter og muligheter
- ha tilgang til informasjon om statens virksomhet
- inviteres til å delta i utformingen av politikk, ordninger og tjenester

### Forutsetningene

Forutsetningene for å nå disse målene er at staten må:

- ha kunnskap om sine målgruppers behov, forutsetninger og synspunkter
- delta i samfunnsdebatten og understøtte økt demokratisk deltakelse
- bruke et godt og klart språk som kan forstås av alle
- sikre at offentlig informasjon og kommunikasjon er pålitelig og samordnet
- kommunisere og informere målrettet og effektivt slik at målgruppene nås
- utnytte mulighetene som ligger i ny teknologi og nye kanaler effektivt og formålstjenlig
- vise respekt og imøtekommenhet i sin kommunikasjon

### Prinsippene

Prinsipper for god kommunikasjon:

#### Åpenhet

I sin kommunikasjon med innbyggeren skal staten være åpen, tydelig og tilgjengelig

#### Medvirkning

Staten skal ta berørte innbyggere med på råd og involvere dem i utforming av politikk og tjenester

#### Nå alle

Staten skal sørge for at relevant informasjon når fram til alle berørte

#### Aktiv

Staten skal aktivt og i tide gi informasjon om rettigheter, plikter og muligheter

#### Helhet

Statlig kommunikasjon skal oppleves enhetlig og samordnet

Prinsipp for gjennomføring:

#### Linje

Kommunikasjonsansvaret følger saksansvaret



# Utdyping av prinsippene

# 2

## Åpenhet

Staten skal være åpen, tydelig og tilgjengelig for innbyggerne

Med **åpenhetsprinsippet** menes at innbyggerne skal møte en åpen og tilgjengelig stat som er lyttende, imøtekommende og viser dem respekt.

Statlige virksomheter skal føre et korrekt, godt og klart språk som kan forstås av alle.

Statlige myndigheter skal legge til rette for en åpen og opplyst samfunnsdebatt.

Staten må legge vekt på god dialog med mediene og sikre dem og innbyggerne innsyn i sin virksomhet. Mediene har her en viktig demokratisk rolle.

«Staten skal tilpasse informasjon og kommunikasjon til de gruppene man skal nå»

## Medvirkning

Staten skal ta berørte innbyggere med på råd og involvere dem i politikkutformingen

Staten er avhengig av et godt samspill med innbyggerne for å utvikle offentlig sektor. Det er viktig at ulike gruppers syn kommer fram. Dette kjenner tegner et levende demokrati.

Med **medvirkningsprinsippet** menes at staten skal gi berørte innbyggere mulighet til å fremme sine forslag og synspunkter på fysiske og elektroniske møteplasser.

Statlige virksomheter skal også aktivt involvere innbyggerne i politikkutforming, og når ordninger og tjenester skal etableres, drives, evalueres og videreutvikles.

For å skape gode arenaer for medvirkning og involvering må statlige virksomheter aktivt dele sin informasjon med andre i tillegg til å bruke ulike relevante kanaler og virkemidler for å nå de aktuelle gruppene.

De som mangler kompetanse eller tilgang til å bruke digitale kanaler, skal få anledning til å delta gjennom andre kanaler og møteplasser.

De som har gitt innspill, må få tilbakemelding om den endelige beslutningen. Ved offentlige høringer må alle berørte grupper få anledning til å delta og gis tilstrekkelig tid til å svare.



## Nå alle

Staten skal sørge for at relevant informasjon når fram til alle berørte

Med **nå alle-prinsippet** menes at staten gjennom sin informasjonsvirksomhet skal inkludere alle berørte innbyggere og grupper i samfunnet.

Staten skal tilpasse informasjon og kommunikasjon til de gruppene man skal nå.

I noen sammenhenger er det nok at informasjonen kun gjøres tilgjengelig slik at innbyggerne selv kan gjøre seg kjent med den. I andre sammenhenger kan det være behov for en mer målrettet innsats for å nå de aktuelle målgruppene.

Statlige virksomheter skal gå foran når det gjelder å inkludere alle, ved å tilpasse sin informasjon og kommunikasjon til mangfoldet i befolkningen.

Det må tas hensyn til at personer har ulike behov og forutsetninger for å kunne motta statlig informasjon, med bakgrunn i språk, kultur, funksjonsevne, manglende kompetanse eller tilgang til digitale kanaler. Staten må derfor utforme sin informasjon slik at den er lett å forstå for mottakerne i de ulike målgruppene, og bruke de kanaler og virkemidler som er mest effektive for å nå disse – selv om det krever en særskilt innsats. Det siste er særlig viktig for plikt- og rettighetsinformasjon. Gjeldende regler og normer for universell utforming skal legges til grunn i kommunikasjonsarbeidet.



## Aktiv

---

Staten skal aktivt og i tide gi informasjon om rettigheter, plikter og muligheter

Med **aktivprinsippet** menes at statlige virksomheter til enhver tid skal gjøre aktuell informasjon tilgjengelig, uten at det må fremmes krav om innsyn.

Aktiv informasjon og kommunikasjon om innbyggenes rettigheter, plikter og muligheter er en forutsetning for aktiv demokratisk deltakelse og et velfungerende samfunn.

Statlige virksomheter skal aktivt sørge for at informasjon deles, eller kan deles, med andre innenfor gjeldende regler om opphavsrett og personvern mv. Statlige virksomheter skal også aktivt viderebruke informasjon fra andre statlige og private virksomheter. I tillegg skal staten aktivt ta i bruk de mest effektive kommunikasjonskanalene.

Staten skal også sørge for at innbyggerne har tilgang til informasjon om den enkelte virksomhets planer og aktiviteter.

«Informasjon og kommunikasjon må derfor vurderes på lik linje med andre typer virkemidler for å nå vedtatte mål og resultatkrav»

## Helhet

---

Statlig kommunikasjon skal oppleves enhetlig og samordnet

Med **helhetsprinsippet** menes at statlige virksomheter skal samordne sin informasjon og informasjonsvirksomhet med andre relevante statlige, kommunale og private virksomheter, slik at informasjonen fremstår helhetlig for mottakeren.

Det er den enkelte virksomhet og leder som er ansvarlig for at dette skjer, og ansvaret gjelder all informasjons- og kommunikasjonsvirksomhet.

## Linje

---

Kommunikasjonsansvaret følger saksansvaret

**Linjeprinsippet** vil si at ansvaret for informasjon og kommunikasjon følger saksansvaret, både for ledere og medarbeidere.

Informasjon og kommunikasjon må derfor vurderes på lik linje med andre typer virkemidler for å nå vedtatte mål og resultatkrav.

Informasjon og kommunikasjon må også vurderes brukt i kombinasjon med andre typer virkemidler.

«Statlige virksomheter skal aktivt sørge for at informasjon deles, eller kan deles, med andre innenfor gjeldende regler om opphavsrett og personvern mv.»



# Utdyping av politikken på utvalgte områder

# 3

## 3.1 Lederansvar

Det er et lederansvar å sette statens kommunikasjonspolitikk ut i livet, og topplederne har et særskilt ansvar.

Kommunikasjon er et virkemiddel på lik linje med andre virkemidler for at staten skal nå ønskede resultater og må integreres tidlig i arbeidsprosessene.

Ledere i statlige virksomheter har ansvar for at kommunikasjon og informasjon blir brukt på en profesjonell, økonomisk og etisk forsvarlig måte både internt og eksternt. Lederne skal sikre at kommunikasjonspolitikken er godt kjent og etterlevs i virksomheten.

Ledelsen er ansvarlig for at kommunikasjon blir brukt som strategisk virkemiddel. Virksomhetene skal sørge for at ledere på alle nivåer, samt saksbehandlere og førstelinjen, har nødvendig kompetanse som sikrer høy kvalitet på kommunikasjonsarbeidet.

Lederne har ansvaret for at den enkelte virksomhet effektivt samordner kommunikasjonen med tilgrensende virksomheter, både statlige, kommunale og noen ganger også private, når det er nødvendig.

Det vises også til Plattform for ledelse i staten, utgitt av Fornyings- og administrasjonsdepartementet (2008).

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD):  
[www.regjeringen.no/fad](http://www.regjeringen.no/fad)

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)



## 3.2 Informasjon om rettigheter, plikter og muligheter

---

Staten skal sikre at den enkelte innbygger i tide kan få informasjon om sine rettigheter, plikter og muligheter. Informasjons- og kommunikasjonstiltak skal planlegges med utgangspunkt i dem som berøres. Statlige virksomheter skal sørge for at det er klart hvor innbyggerne skal henvende seg for å få informasjon om sine rettigheter, plikter og muligheter. Informasjon om muligheter betyr blant annet tilgang til kunnskap som er relevant for den enkelte og informasjon om valgmuligheter.

Statlige virksomheter skal sørge for at all informasjon er klar og forståelig, at det går tydelig fram hvem som er ansvarlig avsender og at det gis nødvendig veiledning og hjelp. Veiledning er viktig der det foreligger valgmuligheter.

Innbyggerne skal få informasjon om viktige steg og milepæler i saksgangen mellom regjering og storting.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)

«Ledelsen er ansvarlig for at kommunikasjon blir brukt som strategisk virkemiddel»

## 3.3 Elektronisk kommunikasjon

---

Elektronisk kommunikasjon skal være den primære kanalen for dialogen mellom innbyggerne og offentlige virksomheter.

Gjeldende krav til dokumentformater og universell utforming skal legges til grunn. Staten må sørge for at innbyggere som ikke kan bruke digitale kanaler, får tilsvarende informasjon og anledning til å medvirke via andre, egnede kanaler.

Det er viktig å vurdere krav og hensyn til personvern og informasjonssikkerhet for alle elektroniske tjenester. Samordning på tvers av virksomhetsgrenser og forvaltningsnivåer er en forutsetning for å skape gode og helhetlige elektroniske løsninger for innbyggerne. Virksomhetene bør ha et godt servicenivå og en tilfredsstillende responstid for elektroniske henvendelser.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD):  
[www.regjeringen.no/fad](http://www.regjeringen.no/fad)

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)

«Staten må sørge for at innbyggere som ikke kan bruke digitale kanaler, får tilsvarende informasjon og anledning til å medvirke via andre, egnede kanaler»

01111011100101000110011011110111001

000110011011110111001  
1011100101000110011011

01000110011011110111011101110111



## «Et uklart språk i for eksempel brev og skjemaer kan bidra til merarbeid, både for innbyggerne og staten»

### 3.4 Språk

Staten skal bruke et klart språk som skal kunne forstås av alle aktuelle målgrupper. Dette gjelder både overfor de som staten henvender seg til, og de som henvender seg til staten.

Dårlig og uklart språk i dokumenter kan medføre at innbyggerne går glipp av rettigheter, plikter, statlige ordninger og muligheter for aktiv samfunnsdeltakelse. Et uklart språk i for eksempel brev og skjemaer kan bidra til merarbeid, både for innbyggerne og staten.

Språket i statlige tekster skal være korrekt, og statsansatte skal følge gjeldende regler for rettskrivning og målbruk. For bruk av samisk gjelder blant annet språkreglene i lov om Sametinget og andre samiske rettsforhold (sameloven). Statlige virksomheter skal ta hensyn til brukere av samiske språk for å sikre en god kommunikasjon med samiskspråklige innbyggere i hele landet.

For å nå fram til innvandrerbefolkningen med statlig informasjon, skal den enkelte virksomhet vurdere om det er tilstrekkelig å oversette til engelsk, eller om det i tillegg er behov for oversettelse til andre fremmedspråk. I saker hvor det er språkbarrierer, må statlige virksomheter vurdere bruk av tolketjenester for å sikre god kommunikasjon.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)

Språkrådet:  
[www.spraakradet.no](http://www.spraakradet.no)

### 3.5 Tillit

Tillit til statlige virksomheter avhenger av hvor gode tjenester de leverer, hvordan de kommuniserer og hvor åpne, imøtekommende og brukerorienterte de oppfattes å være. Kommunikasjonen skal være pålitelig og etisk forsvarlig. Statlige virksomheter har også et ansvar for å informere om hvilke oppgaver de har, hvordan de er organisert og hvilke resultater som oppnås. De bør ha kunnskap om hvordan de oppfattes av omverdenen og sine brukere.

Statlige virksomheter skal være varsomme med å bruke profileringstiltak som for eksempel sponing for å fremme eget omdømme. Med sponing menes her direkte eller indirekte økonomisk støtte hvor hensikten er å profilere den statlige virksomheten. For ordinære forvaltningsorganer vil sponing ikke være tillatt, med mindre det foreligger et særskilt samtykke fra fagdepartementet.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)



## 3.6 Mediekontakt

Mediene har som en av sine oppgaver å følge med på hva forvaltningen foretar seg, og hvordan forvaltningen opptrer overfor samfunnet og den enkelte innbygger. Virksomhetene må sørge for en åpenhetskultur som bidrar til god tilgjengelighet for mediene.

Statlige virksomheter har også et ansvar for å legge til rette for – og selv delta i – en åpen og opplyst offentlig samtale.

Når det gjelder ytringsfrihet for statsansatte er dette regulert i «Ethiske retningslinjer for statstjenesten».

Mediene skal ha lik rett til innsyn. Alle medier skal behandles med respekt og imøtekommenhet når de etterspør informasjon. Som hovedregel bør informasjon gjøres tilgjengelig for alle medier samtidig. Statlige virksomheter kan henvende seg til bestemte medier først, hvis det gjør at flest mulig i målgruppen får informasjonen. For saker som skal gå fra regjeringen til Stortinget gjelder i tillegg egne regler.

Den enkelte virksomhet må ha kontrollrutiner som hindrer uønsket publisering av personopplysninger. Informasjon som kan innebære en sikkerhetsrisiko, skal vurderes særskilt.

I risiko- og krisesituasjoner kan egne regler om uttalerett og mediehandtering gjelde, jf. også punktene 3.7 og 3.8 nedenfor.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD):  
[www.regjeringen.no/fad](http://www.regjeringen.no/fad)

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)

## 3.7 Risikokommunikasjon

Risikokommunikasjon er å kommunisere om mulige, uønskete hendelser og situasjoner som kan oppstå og som kan medføre skade på liv, helse, miljø og verdier. Hensikten er å gjøre mottakerne oppmerksomme på mulige risikoer og endre atferd, slik at disse hendelsene ikke inntreffer eller at de negative konsekvensene blir mindre. Statlige virksomheter må forsøke å identifisere potensielle risikoer innenfor sine ansvarsområder, vurdere sannsynligheten for at risikoene inntreffer, anslå skadeomfanget og vurdere hvordan dette kan begrenses. Inntil en risikovurdering er gjennomført, bør virksomheten legge opp til en «føre-var-tilnærming» i sin kommunikasjon. Når vurderingen er gjort, bør kommunikasjonen bestå av konkrete råd for hva som er ønsket handling fra den enkelte.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Justisdepartementet (JD):  
[www.regjeringen.no/jd](http://www.regjeringen.no/jd)

Direktoratet for samfunnsikkerhet og beredskap (DSB):  
[www.dsb.no](http://www.dsb.no)

«Statlige virksomheter har også et ansvar for å legge til rette for – og selv delta i – en åpen og opplyst offentlig samtale»



## 3.8 Krisekommunikasjon

---

Krisekommunikasjon handler om å gi innbyggere rask og konkret informasjon som gjør dem i stand til å håndtere en uønsket hendelse best mulig. Kommunikasjonen skal synliggjøre ansvarsforhold, myndighetskoordinering og opplyse hvor berørte kan få ytterligere informasjon og eventuelt hjelp og støtte. Ansvar for krisehåndteringen ligger hos den virksomheten som har ansvaret for fagområdet i en normalsituasjon. God krisekommunikasjon forutsetter jevnlig øvelser og evaluering i etterkant av reelle hendelser.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Justisdepartementet (JD):  
[www.regjeringen.no/jd](http://www.regjeringen.no/jd)

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB):  
[www.dsb.no](http://www.dsb.no)

## 3.9 Kampanjer

---

Kampanjer kan være et viktig virkemiddel for å spre kunnskap og påvirke holdninger og atferd. Statlige virksomheter som skal sette i verk kampanjer, bør gjøre undersøkelser i forkant for å identifisere utfordringene og kommunikasjonsbehovet.

Effekten av kampanjer bør evalueres.

Staten må nøye vurdere behovet før det settes i gang større kampanjer og kommunikasjonstiltak som har til hensikt å endre atferd eller holdninger. I slike tilfeller bør en alltid vurdere å involvere de aktuelle målgrupper fra starten av.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)

«Staten må nøye vurdere behovet før det settes i gang større kampanjer og kommunikasjonstiltak som har til hensikt å endre atferd eller holdninger»





### 3.11 Politisk og administrativ kommunikasjon i departementene

Statsråden er både politisk og administrativt øverste leder i et departement. Et departement kommuniserer alltid på vegne av statsråden.

På samme måte som fagavdelingene yter statsråden bistand innen sine fagområder, skal kommunikasjonsenheten gi faglig bistand til statsråden.

Kommunikasjonsenheten i et departement er en del av embetsverket.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD):  
[www.regjeringen.no/fad](http://www.regjeringen.no/fad)

### 3.12 Intern kommunikasjon

Kommunikasjonen mellom ledelse, ansatte og deres organisasjoner må være åpen, bygge på tillit og gjensidig respekt. God intern kommunikasjon om virksomhetens mål, strategier og prioriteringer er nødvendig for god måloppnåelse. God kommunikasjon og dialog med de berørte er en forutsetning for at omstillingsprosesser skal virke etter sin hensikt.

Ledere har et særskilt ansvar for god kommunikasjon, men ansatte på alle nivåer har også et selvstendig ansvar for å holde seg informert om egen virksomhet og dens ansvarsområder, og for å dele informasjon med andre. En god rettesnor er å informere internt før man informerer eksternt.

Mer informasjon kan fås ved henvendelse til:

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi):  
[www.difi.no](http://www.difi.no)





Utgitt av :  
Fornyings- og administrasjonsdepartementet

Offentlige institusjoner kan bestille flere  
eksemplarer fra:

Departementenes servicesenter

Post og distribusjon

E-post: [publikasjonsbestilling@dss.dep.no](mailto:publikasjonsbestilling@dss.dep.no)

Faks: 22 24 27 86

Foto: Terje Borud

Design og layout: Miksmaster AS

Publikasjonskode: P-0954 B

Trykk: Merkur-Trykk AS 12/2009 – opplag 10 000

