



Bilag til analysen:

## Kommunikation i de nye kommuner

Analyse af kommunernes strategi for at kommunikere med medarbejdere og borgere

Udarbejdet for Dansk Journalistforbund

af Claus Stærbo, rgb kommunikation & internet og  
Karin Sloth, karin sloth kommunikation aps

Januar 2006

Indhold:

Bilag 1: Analyse og metode

Bilag 2: Skema med sammenlægningskommunerne og udvalgte parametre

Bilag 3: Procesguide fra KL vdr. kommunikation

Bilag 4: anbefalinger fra Dansk Journalistforbund vdr. kommunikation i de nye kommuner

Bilag 5: Betænkning "Information til tiden"

### Bilag 1: Mål og metode

#### Mål med denne analyse

Målet med analysen er at få et overblik over, hvordan de nye kommuner har valgt at arbejde med kommunikationen under sammenlægningsprocessen. Kommunesammenlægningen er en unik mulighed for at gennemføre en komparativ analyse af de deltagende kommuners politik for information og dialog samt strategi og planer for kommunikationsarbejdet under sammenlægningsprocessen.

Med analysen vil vi samtidig give et indblik i, hvilke trends der er i prioriteringen af kommunikationsarbejdet i de kommende kommuner, der alle fremover vil høre til blandt de markant største arbejdspladser i Danmark.

Vi har desuden undersøgt i hvilket omfang kommunikationsstrategierne/-planerne for de nye kommuner lever op til de anbefalinger, som fremgår af:

- betænkningen "Information til tiden", der er udarbejdet af Udvalget for Offentlig Informationspolitik
- de anbefalinger, som Dansk Journalistforbund udarbejdede i forbindelse med forarbejdet til opgave- og strukturreformen, og som forbundet ønskede at få indarbejdet i lovtæksten
- KL's procesguide for kommunikationen i forbindelse med sammenlægningsreformen

#### Materiale og metode

Det undersøgte materiale er primært hentet fra sammenlægningskommunernes hjemmesider. I de fleste tilfælde er der kun fundet et enkelt dokument. Hvor der er flere dokumenter, er de medtaget og analyseret.

Bilag til analysen Kommunikation i de nye kommuner, Udarbejdet for Dansk Journalistforbund, januar 2006, Af rgb kommunikation og internet & karin sloth kommunikation aps

Hvor der ikke har været offentliggjort kommunikationsstrategier/politikker/planer på hjemmesiderne, er sammenlægningskommunerne blevet kontaktet. Indsamling af materiale og analyse er gennemført i oktober-december 2005. Der kan være ikke-offentliggjorte underliggende bilag, som der ikke er henvisninger til i det offentliggjorte materiale. Disse er ikke medtaget.

I en række af dokumenterne annonceres opdateringer og nye versioner, der skulle offentliggøres i 2. halvdel af 2005, men disse mangler. Vi har valgt at tage de senest offentliggjorte dokumenter som udtryk for gældende dokumenter.

## Analysemetode

Det skal understeges, at vurderingerne i forhold til skemaet bygger på et kommunikationsfagligt skøn. Når der i den enkelte strategi/plan omtales en række kommunikative elementer på et rent teoretisk plan uden at der er tilknyttet en stillingtagen til, hvilken konsekvens det har for den fremlagte strategi/plan, er det registreret som et "Nej/ikke oplyst". Hvis der har været blot få kommentarer knyttet til de kommunikative elementer, er de medtaget som et "Ja" i skemaet. De enkelte "Ja" markeringer i skemaet er derfor udtryk for en meget rummelig vurdering af de enkelte begreber, og inden for kategorien "Ja" findes meget forskellige kvalitets-niveauer.

## Arbejdet

Indsamling af materialet er foretaget af *rgb kommunikation og internet*. Valg af kriterier samt gennemgang og vurdering af de 61 strategier/planer er foretaget i fællesskab af *rgb kommunikation & internet* og *karin sloth kommunikation aps* mens analysen og udfærdigelsen af rapporten primært er gennemført af *karin sloth kommunikation aps*.

## Kommuner uden strategi

Fem kommuner angiver ikke at have udarbejdet en kommunikationsstrategi for sammenlægningsprocessen. Det er: Jammerbugt, Kalundborg, Langeland, Nyborg og Thisted.

Nyborg og Thisted har meddelt at der ikke er udarbejdet en kommunikationsstrategi for sammenlægningsprocessen.

Langeland har udarbejdet generelle retningslinier for information og Kalundborg angiver, at der er planer om at udarbejde en kommunikationsstrategi for sammenlægningsprocessen. Disse kommuner er ikke medtaget i analysen.

Jammerbugt har i mail angivet at der ikke er udarbejdet en kommunikationsstrategi for kommunen men har medsendt en kommunikationspolitik for sammenlægningsprocessen.

Jammerbugt er medtaget i analysen mens de andre fire er udeladt.

## Ærø ikke medtaget

Den ny Ærø kommune er ikke medtaget i analysen, da fusionen mellem Marstal og Ærøskøbing kommuner blev gennemført 1. januar 2006 og kommunikationsstrategien derfor ikke omhandler sammenlægningsperioden. Derfor kun 65, ikke 66 sammenlægningskommuner i denne analyse.

## Bilag 2: Skemaoversigt med kommuner

De 17 elementer, der indgår i skemaet, er valgt på baggrund af anbefalinger:

- Fra Dansk Journalistforbund - fremsendt til Indenrigsministeriet i forbindelse med høringsrunden op til kommunalreformen.
- Fra betænkningen "Information til tiden" fra Udvalget om Offentlig Informationspolitik, betænkning nr. 1342.
- Fra KL's procesguide for kommunikation i forbindelse med sammenlægningsprocessen

Der er stort set sammenfald mellem anbefalingerne fra Dansk Journalistforbund, "Information til tiden" og KL's procesguide, og de er derfor ikke angivet særskilt i skemaet. Vi har valgt de anbefalinger ud, der er specielt relevante i forhold til sammenlægningsprocessen, mens andre anbefalinger af mere generel karakter som sprogpolitik og åbne postlister er fravalgt.

Kommunenavn	Ja	Nej/ ikke omtalt	Assens	Billund	Bogense	Brøndersl	Egedal	Esbjerg	Favrskov	Fakse	Fredensbørg	Fr.havn	Fr.sund	Fværk- Hundested	Furesø	Faaborg- Midtfyn	Gribskov	Guldborgs- und	Haderslev	Hedensted	Herring	Hillerød
Informationsstrategi/-politik	61	4	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Politik/etiske retningslinier	58	3	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Overordnede mål for kommunikationen	55	6	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja
Test af informationsmateriale før udsendelse	0	61	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Kommunikation integreres i sagsbehandling	17	44	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej
Fastlægge kommunikationsansvar	39	22	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Opfølgning/måling af effekt	11	50	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Uddannelse af medarbejdere	5	56	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Sikring af den demokratiske debat	10	51	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej
Sikre at borgernes henvendelser anvendes som kilde til viden	0	61	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Pressepolitik	26	35	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja
Retningslinier for pressekontakt	16	45	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Hjemmeside for ny kommune	65	0	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Handlingsplan (kommunikationsplan)	33	28	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja
Krise	15	40	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej
Budget	6	55	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Interessentanalyse værdi fra 4 (grundig) til 1 (svag) 0 (ingen)		O: 26, 1: 26, 2: 7, 3: 2, 4: 0	0	0	0	2	2	3	0	1	1	1	3	0	1	1	2	0	1	1	0	2

Bilag til analysen Kommunikation i de nye kommuner, Udarbejdet for Dansk Journalistforbund, januar 2006, Af rgb kommunikation og internet & karin sloth kommunikation aps

Kommunenavn	Hjørring	Holbæk	Holstebro	Horsens	Ikast-Brande	Jammerbugt	Karup	Kerteminde	Kolding	Køge	Langeland	Lejre	Lemvig	Lolland	Maribo	Middelfart	Norrdjurs	Nyborg	Næstved	Odense	Randers	Rebild
Informationsstrategi/-politik	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja
Politik/etiske retningslinier	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja
Overordnede mål for kommunikationen	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej		Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Nej
Test af informationsmateriale før udsendelse	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej
Kommunikation integreres i sagsbehandling	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej		Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja		Nej	Nej	Nej	Ja
Fastlægge kommunikationsansvar	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej		Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja		Nej	Ja	Nej	Ja
Opfølgning/måling af effekt	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej		Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja		Nej	Nej	Nej	Nej
Uddannelse af medarbejdere	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Ja	Nej
Sikring af den demokratiske debat	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja		Nej	Nej	Nej	Nej
Sikre at borgernes henvendelser anvendes som kilde til viden	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej
Pressepolitik	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej		Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Ja	Nej	Nej
Retningslinier for pressekontakt	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej		Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej
Hjemmeside for ny kommune	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Handlingsplan (kommunikationsplan)	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej		Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja		Nej	Nej	Nej	Ja
Krise	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej		Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej
Budget	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej
Interessentanalyse værdi fra 4 (grundig) til 1 (svag) 0 (ingen)	1	0	0	1	0	0		2	1	1	0	1	1	1	1	0	0		0	0	0	1

Bilag til analysen Kommunikation i de nye kommuner, Udarbejdet for Dansk Journalistforbund, januar 2006, Af rgb kommunikation og internet & karin sloth kommunikation aps

Kommunenavn	Ringkøbing-Skjern	Roskilde	Rudersdal	Silkeborg	Skanderborg	Skive	Slagelse	Sorø	Stevns	Struer	Svendborg	Syddjurs	Sønderb.	Thisted	Tønder	Varde	Vejen	Vejle	Vesthimmerland	Viborg	Vordingborg	Aalborg	Aabenraa
Informationsstrategi/-politik	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Politik/etiske retningslinier	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Overordnede mål for kommunikationen	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Test af informationsmateriale før udsendelse	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Kommunikation integreres i sagsbehandling	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja		Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja
Fastlægge kommunikationsansvar	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej		Nej	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Opfølgning/måling af effekt	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja
Uddannelse af medarbejdere	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja
Sikring af den demokratiske debat	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej
Sikre at borgernes henvendelser anvendes som kilde til viden	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Pressepolitik	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja		Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja
Retningslinier for pressekontakt	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja
Hjemmeside for ny kommune	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Handlingsplan (kommunikationsplan)	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja		Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja
Krise	Nej	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja
Budget	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja		Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Interessentanalyse værdi fra 4 (grundig) til 1 (svag) 0 (ingen)	0	2	0	1	1	0	0	0	1	1	2	1	0		1	0	0	1	0	1	0	1	1

Bilag til analysen Kommunikation i de nye kommuner, Udarbejdet for Dansk Journalistforbund, januar 2006, Af rgb kommunikation og internet & karin sloth kommunikation aps

## Bilag 3: KL's Procesguide for kommunesammenlægning

*September 2004 version* – opdaterede versioner udgives når flere erfaringer og lovgivning foreligger.  
(Følg med på [www.kl.dk/kommunalreform](http://www.kl.dk/kommunalreform))

For at kommunesammenlægningen skal lykkes optimalt, er det vigtigt at kommunikation gøres til et strategisk anliggende for den politiske og administrative ledelse i kommunerne. Det vil sige, at interessentgrupper, budskaber, medier, timing i kommunikation m.m. skal indgå i alle overvejelser omkring de konkrete sammenlægningsaktiviteter. Nedenfor er listet en række ”gode råd” og værktøjer til inspiration af arbejdet med kommunikation omkring sammenlægning af kommuner.

### Gode råd i kommunikationen

Fra erfaringerne med sammenlægning af kommuner er der en række overordnede råd til hvorledes kommunikationen skal tilrettelægges og gennemføres. Samtidig er det vigtigt at pointere, at der altid vil være lokale forhold som gør, at hver enkelt ny kommune må finde sin egen kommunikationsstrategi og praksis.

- 1. Gør kommunesammenlægningen til ”alles projekt”** – der er mange følelser på spil i forbindelse med en kommunesammenlægning, og derfor er det vigtigt at kommunikationen med borgere og andre interessenter bygger på nogle værdier og muligheder i den nye kommune, som der er bred opbakning til. Er der først etableret en bredt forankret vision for projektet, vil det være lettere at løse de ”tekniske knaster”, der altid vil opstå i gennemførelsen af projektet.
- 2. Udarbejd en interessentanalyse og kommunikationsstrategi** – for at sikre en optimal sammenlægningsproces er det afgørende, at kommunikation bliver en integreret del af det strategiske arbejde i den politiske og administrative ledelse. Alle vigtige beslutninger skal rumme en kommunikationsstrategisk overvejelse og plan, der skal sikre det forventede resultat. Til det arbejde vil det være nødvendigt at lave en generel kommunikationsstrategi med kortlægning af alle relevante interessenter og deres stilling i forhold til sammenlægningsprocessen. Med til kommunikationsstrategien hører også nogle ”spilleregler” for hvordan man kommunikerer om forandringerne i kommunen.
- 3. Kommuniker det vigtige ofte og målrettet** – uvidenhed skaber utryghed og myter og derfor er det afgørende at få kommunikeret baggrund, visioner og aktiviteter for kommune-sammenlægningen allerede tidligt i forløbet. Kommunikation skal tilrettelægges efter det de enkelte interessentgruppe oplever som værende vigtigt, og gerne hyppigt så projektet (for)bliver vedkommende – også i perioder hvor der sker mindre i processen. I den indledende fase af processen vil det primært være de overordnede visioner og tidsplaner for sammenlægningsaktiviteterne,

mens det efterfølgende vil være de mere detaljerede forandringer (og ikke mindst ikke-forandringerne!) på sektorniveau, som skal kommunikeres.

**4. Informer medarbejdere før andre interessenter** – man kan umuligt kontrollere al udgående kommunikation fra kommunen centralt, og derfor er det vigtigt at man arbejder på at skabe et fælles sprog om sammenlægningen i kommunen. Især de medarbejdere der har størst berøring med kommunens borgere og brugere, vil være vigtige kommunikatører af de forandringer, der skal foregå på de enkelte sektorområder. Hvis medarbejderne føler sig trygge, og er klædt på til dialog, vil det have stor positiv effekt på de forskellige interessentgrupper.

**5. Skab åbenhed i processen** – for at skabe forståelse og opbakning til sammenlægningsprojektet er det vigtigt, at der kommunikeres en åbenhed i sammenlægningen overfor de forskellige interessentgrupper. Det gælder både synlighed omkring de politiske værdier og muligheder, der er i spil, og konkrete aktiviteter hvor de forskellige interessentgrupper kan blive inddraget i arbejdet med udvikling af nye idéer inden for rammerne af den nye kommune. Signalet om åbenhed er meget vigtigt for projektets generelle folkelige legitimitet – uanset om interessen for at deltage i konkrete aktiviteter er stor eller lille.

**6. Fokuser på mulighederne** – i skabelsen af en ny kommune er det vigtigt at fastholde et fremadrettet og mulighedssøgende udtryk i kommunikationen. Man skal ikke fokusere på forskelle mellem den gamle og den nye kommune, men alene se på de muligheder der kan skabes i den nye struktur. Det er de nye muligheder, der skal sætte dagsordenen for konstruktiv dialog om indretning og services i den fremtidige kommune.

**7. Brug interessentgrupperne som en ressource** – de mange forskellige interessentgrupper rummer en masse ressourcer, der kan udnyttes i forbindelse med en kommune-sammenlægning. Dels kan man bruge disse grupper i kommunikationen af forandringerne, fx vil lokale erhvervsledere med en større troværdighed udtale sig om de nye erhvervs muligheder strukturændringen giver, og dels besidder mange af disse grupper en masse faglig viden og idéer, som kommunerne vil kunne trække på. Erfaringerne viser, at man sagtens kan skabe bred interesse for at deltage i udviklingen af lokalsamfundet hvis der skabes rum for indflydelse.

**8. Reel dialog** – der kan høstes store værdier både på viden og opbakning til sammenlægningsprojektet gennem dialog med interessentgrupper. Det er i dialogen at holdningerne for alvor kan flyttes, og derfor er det vigtigt at disse arrangementer tilrettelægges nøje og med forventningstilpassede deltagere. Hvis dialogaktiviteterne opleves som en iscenesat skueproces, vil det styrke modviljen. Omvendt vil en lydhør, men samtidig realistisk afstemt proces i forhold til muligheder for indflydelse, kunne mobilisere og inspirere deltagerne til at følge visionen og skabe idéer for processen.

## Opbygning af kommunikationsstrategi

Hvad skal en god kommunikationsstrategi indeholde? Det findes der ikke noget entydigt svar på, men forud for alle de ”tekniske” detaljer i er det afgørende at tænke strategien som et praktisk redskab der skal kunne anvendes i konkrete situationer. Derfor må man indledningsvis gøre sig nogle klare overvejelser omkring hvem der skal bruge redskaberne og hvordan man sikre at redskaberne kommer i brug. Det er ikke ukendt at kommunikations-strategier er forblevet strategier uden at være omsat i praksis!

Nedenfor er listet en række punkter, der kan bruges som inspiration i arbejdet med udvikling af en kommunikationsstrategi for en kommunesammenlægning.

1. **Interessentanalyse** – det er vigtigt at kommunikationsstrategien udarbejdes på grundlag af konkret viden om interessenterne i kommunesammenlægningen. Interessentanalysen gennemføres typisk med udgangspunkt i kombinerede kvalitative og kvantitative analyser af gruppernes interesser, holdningsmønstre, demografi og mediebrug.

2. **Mulighedsrum for kommunikation** – på baggrund af interessentanalysen kan man identificere barrierer og mulighedsrum for kommunikation med de enkelte interessentgrupper (og delgrupper). Det handler om udpegning af de temaer og problemstillinger som hhv. skaber modvilje og opbakning i forhold til sammenlægningen. Analysen viser hvor der er særligt behov for at kommunikerer, samt hvilke holdninger der er på spil – dybt forankrede eller mere påvirkelige holdninger.

3. **Budskaber og udtryk** – vælg nogle centrale og vigtige modtagerorienterede budskaber/informationer, og et udtryk der er tilpasset den enkelte interessentgruppe – det er meget sjældent kommunens eget forvaltningsprog! Budskaber og udtryk i kommunikationen skal tilrettelægges efter de videnbehov og muligheder for positiv forankring af sammenlægningsaktiviteterne der eksisterer i interessentgrupperne. Det er vigtigt, at der på tværs af indsætterne er en ensartethed og konsistens i kommunikationen – både i forhold til de informationer der formidles og i forhold til sammenlægningens overordnede mål og værdier. Det er således vigtigt, at få doseret både information og ”story telling” i budskaberne.

4. **Kommunikationsform og medier** – valget af kommunikationsform afhænger af problemstilling og interessentgruppe. *Informationsmaterialer* i trykt form eller på internettet kan være med til at skabe overblik og opmærksomhed, omkring de aktiviteter der gennemføres. Informationsmaterialer vil være vigtige i sammenlægningsprocessen, som et ”bagtæppe” der kontinuerligt opdaterer interessenterne om sammenlægningsaktiviteter og projektets udvikling. Her spiller især de lokale massemedier en vigtig rolle som samarbejdspartner og formidler af udviklingsaktiviteterne. *Inddragende aktiviteter* er et møde mellem interessenterne og de politisk/administrativt ansvarlige. I dialogen har i kommunen netop mulighed for at fortælle om baggrund og muligheder for den komplekse kommunesammenlægning, i en form som er tilpasset deltagerne.

5. **Afsender** – identificer hvem der vil have størst effekt i kommunikationen med de enkelte interessentgrupper. Hvem har troværdighed, og hvem har adgang til



at "nå" interessentgruppen med information om sammenlægningsprocessen? I nogle tilfælde vil de kommunale medarbejdere have de bedste muligheder for at kommunikere med en interessentgruppe, mens det i andre tilfælde med fordel kan være "eksterne aktører" uden for kommunerne.

**6. Timing og frekvens** – det er vigtigt at få udarbejdet en plan over rækkefølgen af informationer, og det informationstryk der skal lægges på modtagergruppen. Omkring rækkefølgen er det vigtigt at fx medarbejdere informeres før borgere, og at grupper med et ensartet informationsbehov modtager en ensartet og synkron information. Frekvensen af kommunikationsindsatserne bør overvejes nøje. Generelt vil det være vigtigt at kommunikere hyppigt omkring de "store linier" i processen, for at få skabt en oplevelse af åbenhed og gennemsikuelighed.

**7. Kommunikationsbegivenheder** – der kan være stor værdi i at lave kommunikations-begivenheder (fx borgermøder, afstemninger eller happenings) hvor der sættes fokus på et område af kommunesammenlægningen. Strategien er særlig effektiv hvis man ønsker at kaste nyt lys på et område af kommunesammenlægningen.

**8. Krisekommunikation** – en kommunikationsstrategi bør indeholde planer for hvorledes "kriser" i forbindelse med sammenlægningen skal håndteres. Dvs. at der skal udarbejdes faste procedurer for håndtering af presse og interessentgrupper i de situationer, hvor der er skabt stor usikkerhed omkring en eller flere aktiviteter i sammenlægningsprocessen.

**9. Organisering af kommunikationsaktiviteter** – en kommunikationsstrategi skal indeholde en plan for implementering af kommunikationsaktiviteterne, samt nogle præcise beskrivelser af ansvar og kompetencebehov i forbindelse med tilrettelæggelse og gennemførelse af aktiviteterne. Endvidere er det vigtigt at der formuleres nogle generelle "spilleregler" for kommunikation i kommunen, som skal modvirke eskalering af konflikter mellem modsatrettede interesser.

## Typer af dialogaktiviteter

Reel dialog er et møde og en direkte kommunikation mellem forskellige interessentgrupper, og er derfor et effektivt redskab i skabelse og forandringer af holdninger. Dialogaktiviteter kan organiseres på mange forskellige måder og i varieret grad tildele deltagerne indflydelse på et politikområde. Eksempler på forskellige dialogformer er:

1. **Høringer** – typisk præsenteres en eller flere politiske løsninger som følges op af spørgsmål fra borgere, medarbejdere eller andre interessenter. Høringer er den mest deltagerpassive dialogform, men kan sagtens peppes op ved fx valg af spændende og relevant lokalitet eller deltagerafstemninger under høringen. Høringer er særligt egnede i de indledende faser af strukturændringen, hvor der skal skabes et indblik i baggrund og muligheder med den nye struktur.
2. **Dialogmøder** – deltagerne inddrages i mindre grupper og diskuterer et tema. Diskussionen ledes af neutral mødeleder, og resultatet af diskussionen udmøntes i en række konkrete spørgsmål, der efterfølgende besvares af ansvarlige politikere, administrative ledere og/eller eksperter. Der er en række gode erfaringer med dialogmøder, hvor selve processen med diskussion mellem deltagerne er med til at flytte holdninger og skabe forståelse på tværs af grupperinger. Dialogmøder kan benyttes gennem hele processen, men vil især være nyttige i de afklarende og planlæggende faser.
3. **Workshops** – deltagerne inddrages i mindre grupper, der arbejder med udvikling af løsninger til konkrete problemstillinger. Arbejdet styres af en neutral mødeleder, og resultaterne af arbejdet samles i nogle konkrete scenarier for fx indretning og organisering af en service eller samarbejdsform. Der er kun få, men overvejende positive erfaringer, med borgerworkshops, hvor det er afgørende at få etableret nogle realistiske rammer omkring de løsninger som deltagerne skal udvikle. Workshops vil være særligt egnede i gennemførelsesfasen når rammerne er på plads, og hvor det gælder om at udfylde og indrette sig i den nye struktur.
4. **Idéværksted** – en eller flere borgere kan møde op på en kommunal lokalitet med en konkret idé, og få hjælp af fx arkitekter, jurister, organisationskonsulenter, m.fl. til at videreudvikle idéen og få den distribueret videre i det politiske og administrative system. Der er meget få erfaringer med idéværksteder, men tanken er, at idéværkstedet gennem hele forløbet kan udgøre en åbning overfor alle enkeltaktører og interessentgrupper, der ønsker at bidrage til sammenlægningsprojektet.
5. **Borgerråd** – et central udpeget eller valgt råd der repræsenterer en særlig gruppe mennesker i forhold til den kommunale politik. Rådene kan kommentere forslag, der vedrører dem som gruppe, eller komme med selvstændige forslag til kommunens politik på området. Erfaringerne fra brug af borgerråd er blandede, men de rummer store muligheder for dels at få input til politikudviklingen og dels som kommunikatører af strukturændringerne overfor den interessentgruppe de repræsenterer.

Borgerråd vil være relevante at inddrage gennem hele forløbet, men særligt fra planlægningsfasen når der skabes mere klarhed over aktiviteter og forandringer på de enkelte sektorområder.

**6. Borgerpaneler** – et demografisk repræsentativt panel af borgere i kommunen, der forud for en beslutning i byrådet giver deres vurdering af sagen. Borgerpanelets stemme er kun vejledende og kan bruges som indikator for folkestemningen i kommunen. For at panelet skal fungerer optimalt, er det vigtigt at "forventningstilpasse" deltagerne i panelet, samtidig med at dialogmuligheder mellem paneldeltagerne omkring de politiske forslag i mange tilfælde vil kunne give et mere kvalificeret billede af holdningerne. Borgerpanelet kan være et nyttigt redskab gennem hele forløbet, hvor det bl.a. vil give vigtig viden om behovet for kommunikationsindsatser overfor særlige interessentgrupper og problemstillinger.

**7. Brugerbestyrelser** – lokale brugervalgte repræsentanter der har ansvaret for, at en offentlig institution drives i overensstemmelse med brugernes ønsker. Brugerbestyrelser kan sikre, at institutionen tilføres nye idéer, og at beslutninger træffes med viden om brugernes holdninger. Brugerbestyrelser udgør en vigtig gruppe af kommunikatører til de interessenter de repræsenterer. Brugerbestyrelserne vil kunne benyttes gennem hele perioden, og særligt fra planlægningsfasen når der skabes mere klarhed over aktiviteter og forandringer på de enkelte sektorområder

**8. Vejledende afstemninger** – afholdelse af borgerafstemninger om et tværpolitisk emne i kommunen. Afstemninger kan sikre stor opbakning og legitimitet bag en vigtig kommunal beslutning, fx i de kommuner der skal opbygge en ny fælleskommunal identitet. Her kan man lade borgerne afgøre, hvad der fremover skal kendetegne den nye kommune - skal det være en sportskommune? En kulturkommune? Eller måske en naturkommune? Der er ikke så mange erfaringer med vejledende afstemninger om prioritering af en særlig "identitet" i en kommune, men der er en udbredt folkeligt ønske om at have mulighed for at deltage i flere af de store lokalpolitiske spørgsmål. Afstemninger vil primært være relevante i beslutningsfasen, men vil også kunne anvendes i gennemførelsesfasen på sektorniveau, hvor interessentgruppen har mulighed for at fastlægge et politisk spor på området.

### **Informationskanaler**

Der findes mange muligheder for at kommunikere med de forskellige interessentgrupper omkring en kommunesammenlægning. Brugen af informationskanaler skal tilrettelægges nøje efter de strategiske mål i sammenlægningsprocessen, og de informationsbehov der eksisterer i de enkelte interessentgrupper. Eksempler på forskellige informationskanaler er:

1. **Information via medarbejdere** – mange medarbejdere i kommunerne har en stor berøringsflade med borgere og andre interessenter. Hvis medarbejderne signalerer usikkerhed og manglende forståelse for forandringerne vil dette forstærkes i interessentgruppernes oplevelse. Medarbejderne vil (med lidt uddannelse) i mange situationer kunne bruges aktivt i kommunikationen med interessentgrupperne om baggrund og muligheder i den nye struktur.

2. **Lokale medier** – de lokale medier udgør et centralt omdrejningspunkt i såvel den brede information af sammenlægningsaktiviteter, som i politiseringen af de selv samme aktiviteter. Det er vigtigt at få etableret et samarbejde med de lokale medier, hvor indhold og timing i informationerne tilrettelægges. Udviklingen i den nye kommune skal være synlig også i perioder hvor der sker mindre, så sørg fx for en ugentlig "situationsrapport" fra sammenlægningsarbejdet i den lokale avis.

3. **Foldere/tryksager** – erfaringen viser at "officielle tryksager" ikke i samme grad som tidligere læses – og da slet ikke hvis de skal hentes på biblioteket! Foldere og tryksager er typisk relevante overfor specifikke målgrupper, der har særlige behov for information. Husk at skrive i en let og overbliksskabende sprog, og med en prioritering af informationerne der retter sig mod målgruppens videnbehov. Det er ligeledes anbefalelsesværdigt at fremsende eller aflevere materialet personligt.

4. **Informationsmøder** – på informationsmøder kan man uddybe baggrund og muligheder ved kommunesammenlægningen. Den direkte kommunikation med mulighed for dialog med mødedeltagerne er et effektivt redskab til at opbygge forståelse og opbakning til projektet. Udfordringen består i at få målgruppen til at møde op, og i at give mødedeltagerne en oplevelse af at det er et vigtigt projekt som skaber muligheder. Det er vigtigt at tilrettelægge møderne efter de deltagende interessentgrupper og deres konkrete situation i sammenlægningsprocessen.

5. **Information via stakeholdere** – som supplement til kommunens kommunikations-aktiviteter vil det i mange situationer være effektivt, at allierer sig med lokale meningsdannere/stakeholdere. Det kan være erhvervsforeninger, sports- og kulturforeninger m.m. der dels vil kunne "nå" flere i interessentgruppen og dels vil kunne formidle de relevante forandringer på en troværdig og positivt opbyggende måde. Samtidig vil det være en oplagt måde at knytte de lokale interessenter til sammenlægningsprojektet i kommunen.

6. **Information via internettet** – det vil være oplagt at udarbejde en hjemmeside, der kan give et generelt og målgruppespecifikt overblik over kommunesammenlægningsaktiviteterne. Der ud over vil en hjemmeside kunne tjene som et kontinuerligt forum for debat og idéudvikling af aktiviteter i sammenlægningsprocessen. Hjemmesiden skal struktureres efter de videnbehov, der eksisterer i de enkelte målgrupper – ikke efter det aktuelle organisationsdiagram med ansvar for sammenlægningsprocessen!

7. **Netværk** – undervejs i processen vil der blive gjort en masse erfaringer og skabt en masse idéer, som man via netværk kan formidle internt i

kommunen og eksternt mellem kommuner. Netværkene bygges op omkring fælles faglige interesser og ansvar for opgaveløsning. Ud over at styrke det generelle videnniveau i organisationen er netværk med til at forankre medejerskab af det samlede projekt med kommunesammenlægning.

## Bilag 4: DJs anbefalinger til Folketinget i relation til Strukturkommissionens arbejde

### **Anbefaling 1:**

#### **Kvalitet i kommunikationen**

Følgende punkter bør sikres en minimumsstandard i den fremtidige "kommunale grundlov"

- Informationspolitik i forhold til såvel borgere som medarbejdere
- Pressepolitik om relationer til og samarbejde med de uafhængige medier
- Mål, strategier og opfølgning for kommunikationsarbejdet
- Kommunikationsstrategi, der sikrer, at kommunikation integreres i den politiske beslutningsproces og den kommunale/regionale sagsbehandling
- Sprogpolitik, der sikrer et forståeligt sprog på modtagerens betingelser

### **Anbefaling 2:**

#### **Den demokratiske debat**

Strukturkommissionen påpeger i sit afsnit om Borgerinddragelse og nærhed, at det er afgørende for borgernes tillid til de folkevalgte, at de kan se en sammenhæng mellem de løfter politikerne afgiver, den skat de betaler og den service, de får. Et centralt element i det repræsentative demokrati er, at det politiske system kan holdes ansvarlig for deres handlinger og beslutninger. Derfor skal borgerne have mulighed for at vurdere politikernes handlinger i valgperioden.

For at kunne deltage i den demokratiske proces har borgerne behov for at kende til de vedtagne mål og i hvilket omfang de nås. Dansk Journalistforbund ønsker derfor, at der indarbejdes et krav til de fremtidige kommuner og regioner om, at der årligt udarbejdes en opgørelse over i hvilket omfang, det er lykkedes kommunen/amtet/regionen at nå de opstillede service mål på de enkelte områder. Denne opgørelse udarbejdes i tilknytning til kommunens årsregnskab og skal være tilgængelig for alle borgere. Det vil betyde, at fremtidens kommunalbestyrelser ikke kun bliver ansvarlige for at overholde de økonomiske rammer men også for, at der er sammenhæng mellem den kommunalt definerede service og kvaliteten/omfanget af de leverede ydelser.

Der skal desuden arbejdes på at sikre udviklingen af konkrete redskaber som f.eks. åbne postlister, digital aktindsigt, webtransmission af møder i kommunalbestyrelser og regionsråd, online spørgetid og lignende, der kan være med til skærpe interessen for at tage del i den demokratiske proces og modvirke den øgede fysiske afstand mellem borgere og myndighed.

Som Strukturkommissionen påpeger, uddelegeres stadig flere beslutninger til henholdsvis de stående udvalg og forvaltningerne. Dansk Journalistforbund ønsker derfor, at der skal sikres en åbenhed omkring beslutningerne på linie med de beslutninger, der træffes i byråd/amtsråd. Dokumenter, korrespondancer og data, der ligger til grund for de konkrete afgørelser, skal være offentligt tilgængelige, så snart det er muligt af hensyn til sagsbehandlingen.

En række opgaver løses i fælles kommunale selskaber, af private selskaber eller udliciteres. Lov om offentlighed i forvaltningen skal også omfatte opgaver, som det offentlige vælger at løse i fælles kommunale selskaber og/eller af private virksomheder for eksempel private døgninstitutioner, private pasningstilbud, private behandlingstilbud, service- og plejeopgaver indenfor ældreområdet samt miljøopgaver.

I øvrigt henvises til det udvalgsarbejde, der foregår i Offentlighedskommissionen.

### **Anbefaling 3:**

#### **Selvbetjening på nettet**

Borgerne og virksomheder opfordres i stadigt større omfang til selvbetjening via nettet. De kommunale og amternes/regionernes hjemmesider skal designes ud fra brugernes behov for information. Der skal udarbejdes mål for kommunikation og information via nettet på følgende områder:

- Overblik
- Forståelighed
- Sammenhængende information expl. link videre til lovtekster.

Det er desuden afgørende, at de nye kommunale og regionale enheder koordinerer udviklingen af deres it-systemer, så der skabes sammenhængende it-systemer, der kan gøre det muligt for såvel den enkelte borger som medierne at søge og finde relevant information på tværs af de enkelte myndigheder og dermed skaffe sig adgang til alle relevante informationer i de enkelte sager

#### **Anbefaling 4:**

##### **Flerstrengt mediestrategi**

De kommunale og amtslige/regionale kommunikationsplaner skal omfatte brug af en bred vifte af kommunikationskanaler. Udvikling af digitale informationssystemer er af afgørende betydning for den frie og demokratiske adgang til offentlig information. Samtidigt er det dog vigtigt at holde fokus på de borgergrupper, som ikke kan eller ikke ønsker at benytte den elektroniske kommunikation. Det betyder, at offentlig kommunikation skal være målrettet og medieret, så alle borgere får tilbud om og har adgang til relevante informationer.

#### **Anbefaling 5:**

##### **Samarbejde med de uafhængige medier**

Kommuner, amter/regioner og medierne skal indgå i en formaliseret dialog om muligheder for samarbejde omkring information af borgere og virksomheder. I forhold til især public service medier skal der etableres en dialog om og i hvilket omfang disse medier er forpligtiget til at formidle dokumentation og information om den offentlige sektor.

Kommuner og amter/regioner skal udarbejde en plan for, hvordan de kan indtænke alle de lokale og regionale medier i udviklingen af det lokale demokrati. Det skal ses i lyset af, at de uafhængige medier i særlig stor udstrækning er medvirkende til at sikre den demokratiske proces gennem debat og kritisk journalistik.

#### **Anbefaling 6:**

##### **Nedsættelse af en følgegruppe**

I forbindelse med en reform af den kommunale og amtskommunale struktur nedsættes en følgegruppe, der skal følge udviklingen i kvaliteten af den offentlige kommunikation med borgere og virksomheder.

I et stadigt mere fragmenteret og specialiseret samfund sikrer de demokratiske spilleregler ikke en folkelig accept og forståelse af de politiske beslutninger. Det er nødvendigt at arbejde med andre dialogformer og målrettet kommunikation for at sikre, at befolkningen har et grundlag for at deltage i den demokratiske proces.

Følgegruppen skal desuden beskæftige sig med den demokratiske debat i de nye lokalsamfund, og komme med forslag til, hvordan den kan styrkes

Følgegruppen bør sammensættes af repræsentanter fra de respektive organisationer på det kommunale/regionale niveau samt medierne og Dansk Journalistforbund.

Arbejdet kan med fordel tage udgangspunkt i "Betænkning fra Udvalget om Offentlig Informationspolitik, Betænkning nr. 1342".

## Bilag 5: Information til tiden

### Betænkning fra Udvalget om Offentlig Informationspolitik Betænkning nr. 1342

Offentlig information er et redskab der må tilpasses samfundets udvikling. De krav der stilles til den offentlige information i informations- og servicesamfundet, er anderledes end dem industrisamfundet stillede. Som borgere forventer vi at informationen er tilpasset vore behov, og at den er til rådighed når vi har brug for den. Vi forventer at det offentlige kommer os i møde dér hvor vi er; i de medier vi bruger, i et sprog vi kan forstå, og med en vilje til at lytte. Vi forventer information til tiden. Det er på denne baggrund at daværende forskningsminister Frank Jensen i efteråret 1996 nedsatte Udvalget om Offentlig Informationspolitik.

Udvalget har på mange områder kunnet bygge videre på de overvejelser der blev gjort dels i Lars Nordskov Nielsen-udvalgets betænkning om offentlig information fra 1987, dels i Medieudvalgets betænkning fra 1996. Medieudvalget foretog blandt andet en række udredninger som dette udvalg har kunnet trække på. Udvalget har i sit arbejde også haft stor glæde af notater og analyser fra en række eksperter, og af en meget engageret følgegruppe der på mange områder med sine kommentarer og forslag har bidraget til betænkningen, som dog i sin endelige form naturligvis alene er udvalgets ansvar. Følgegruppens overvejelser er gengivet i et kortfattet referat i bilag 7. Et mere udførligt referat kan findes på udvalgets internetside <http://www.ipu.dk/>.

*Knud Heinesen*

Formand for Udvalget om Offentlig Informationspolitik  
September 1997

## 1. Udvalgets hovedkonklusioner

### 1.1. Information til tiden

Offentlig information kan stadig være vanskelig at forstå og omsætte i handling, og den er typisk bygget op efter hvordan myndigheden ser verden, på trods af at man mange steder i den offentlige sektor har gjort en stor indsats for at forbedre sin information og kommunikation. Kravene er imidlertid ofte vokset hurtigere end indsatsen har kunnet følge med, og med de udfordringer det offentlige står over for i de kommende år, bliver opgaven ikke lettere.

Nye organisations- og styringsformer og nye samarbejdsformer mellem den offentlige og den private sektor stiller krav til den offentlige kommunikation. Vi får flere valgmuligheder, flere beslutninger bliver lagt ud til brugerbestyrelser, og flere opgaver bliver udført af hel- eller halvprivate virksomheder på markedsvilkår. Samtidig træffes stadig flere beslutninger med direkte betydning for vores hverdag i EU.

Også holdningerne til det offentlige er under forandring. Vi vil ikke længere acceptere at blive behandlet ens, men forventer at få adgang til individuelt tilpassede ydelser og information der er til rådighed når vi har brug for det.

Antallet af medier og den mængde information den enkelte har adgang til, vokser dramatisk. Informationsudbuddet bliver stadig mere uoverskueligt, og der bliver stadig større konkurrence om vores opmærksomhed. Samtidig kan man ikke længere placere folk entydigt i faste, veldefinerede grupper. Vi er i højere grad blevet holdningsmæssige 'nomader' og opfatter os selv som del af stadigt skiftende grupperinger og fællesskaber.

Informationsteknologien åbner for nye måder at organisere arbejdet på i de offentlige forvaltninger. Den giver nye muligheder for brugerstyring og selvbetjening, skaber nye rum for dialog og debat og gør det muligt på en



overskuelig måde at stille langt mere information til rådighed. Samtidig er der en risiko for at de der ikke kan bruge teknologien, bliver dårligere stillet.

*Skal den offentlige kommunikation møde disse udfordringer, er det nødvendigt at den gøres mere målrettet og brugerstyret. Myndighederne må arbejde bedre sammen om at informere på tværs af institutionsgrænser ud fra borgernes behov. Det at tænke i kommunikationsbaner må nå ud over informationsmedarbejdernes snævre kreds og blive en del af enhver medarbejders dagligdag.*

Velfungerende kommunikation mellem det offentlige og borgerne vil alt andet lige give større tilfredshed hos borgerne og en mere effektiv offentlig sektor, og det kan også bidrage til at styrke retssikkerheden og demokratiet. Principielt har man som borger pligt til at holde sig orienteret om de love og regler der vedrører en. Men det forudsætter at man kan forstå hvad det offentlige skriver, at det er let at få overblik over sine valgmuligheder og at få indsigt i de formelle beslutningsprocesser og ansvarsfordelinger. Kan borgerne få informationen på en måde de kan bruge, og er det offentlige samtidig lydhør over for borgerne, så er den offentlige information med til at styrke både retssikkerheden og demokratiet.

Information kan imidlertid aldrig blive et mål i sig selv. Det er ét blandt flere værktøjer det offentlige kan bruge for at nå sine mål. Kravet er da heller ikke nødvendigvis *mere* information, men *bedre* information, og det vil ofte sige brugbar information til rådighed når og hvor borgeren har brug for det: Information til tiden.

## 1.2. Udvalgets hovedanbefalinger

### 1.2.1. Brugbar information - her og nu

Borgerne forventer i stigende grad at det offentlige på linje med de bedste private serviceerhverv tilbyder individuelt tilpasset information og service og fleksible åbningstider. Det stiller krav til det offentlige om at service, sagsbehandling og information hænger sammen, at informationen gives på tværs af forvaltningsgrænser og myndighedsniveauer, og at den er til rådighed når *modtageren* har brug for det. Det stiller krav om at informationen gives så tæt på borgeren som muligt. Og det stiller krav om udvikling af nye kommunikations- og serviceformer (herunder elektroniske selvbetjeningstjenester) *uden* at vilkårene forringes for de borgere der af forskellige grunde ikke kan betjene sig selv eller ikke kan anvende den nye teknologi.

Myndighederne må påtage sig et ansvar for at informere - ikke bare om deres eget område, men også om tilgrænsende områder af betydning for borgeren i den givne situation - og mindst i et omfang der gør det muligt for borgeren at komme videre med løsningen af sit problem.

Det skal også være let at få et overblik over hvad der findes af information som er af betydning for den enkeltes situation, og informationen skal kunne findes ud fra emner der giver mening i dagligdagen. Har borgeren brug for at få fat i informationen, skal det være let og enkelt at gøre det.

Informationen skal ikke blot være tilgængelig her og nu. Den skal også have en form der gør den forståelig, brugbar og meningsfuld, og den skal som udgangspunkt ses som et led i en dialog med borgerne - ikke blot som udmeldinger af beslutninger og regler fra en fjern myndighed. Vil myndighederne have borgerne til at lytte, må de også selv være lydhøre og - hvor det giver mening - invitere til tilbagemelding og dialog.

- Slut med uforståeligt sprog  
Det må være et indlysende krav at offentlige myndigheder i alle henvendelser til borgerne anvender et sprog der er til at forstå. Myndighederne bør derfor formulere en klar sprogpolitik og en plan for hvordan den

gennemføres.

- Tag telefonen  
Borgerne har krav på god service og betjening når de telefonisk kontakter en myndighed. Myndighederne bør udvide borgernes adgang til telefonbetjening uden for normal åbningstid, indføre klare servicemål for telefonbetjeningen og udnytte de teknologiske muligheder bedst muligt - med tanke for teknologiens begrænsninger.
- Giv borgerne overblik  
Det skal være let at få fat i det offentlige, at få overblik over hvad der findes af information, og at skaffe informationen når man har brug for den. Staten og kommunerne bør samarbejde om at udvikle deres elektroniske systemer så det bliver let at finde frem til den information man har brug for - uanset hvilken myndighed den kommer fra.
- Selvbetjening - på brugernes betingelser  
Det offentlige bør i videst muligt omfang udnytte de muligheder der ligger i den nye informationsteknologi, til at udvikle selvbetjeningstjenester til offentlig information og service - tjenester der går på tværs af myndighedsgrænser, dér hvor borgerne har brug for det, og som, så vidt det er teknisk muligt, er tilrettelagt så de kan bruges af alle.
- Sammenhængende information tæt på borgeren  
Den enkelte myndighed har et ansvar for at der er sammenhæng mellem deres egen information og information fra tilgrænsende myndighedsområder. Der bør derfor etableres tværgående servicefunktioner, f.eks. kvikskranker, i de kommuner som endnu ikke har gjort det, og staten bør tage konkrete initiativer der gør det lettere for disse funktioner at inddrage statslig information i deres arbejde.
- Gør det let at reagere på informationen  
Når det offentlige informerer, bør det være let for borgerne at bede om uddybende information eller at reagere på informationen.

### 1.2.2. Offentlig information for alle

Offentlig information skal ofte nå mange. I nogle tilfælde skal den principielt nå alle borgere. I langt de fleste tilfælde vil der i målgruppen være grupper af borgere der af vidt forskellige årsager har særlige problemer med at skaffe, forstå eller anvende informationen. Specielt i forhold til handicappede og fremmedsprogede borgere er det vigtigt at gøre en indsats. Offentlig information og kommunikation bør så vidt muligt tilrettelægges ud fra et princip om almen tilgængelighed - det vil sige så alle borgere i målgruppen kan anvende den. De hensyn man her må tage til f.eks. handicappedes behov, giver ikke blot dem bedre muligheder, men kan også føre til forbedringer for ikke-handicappede. På nogle områder er det imidlertid nødvendigt at tage specielle hensyn:

- Tilgængelighed for syns- og læsehandicappede  
Væsentlig borgerrettet information som f.eks. findes i pjecer, offentligt høringsmateriale og informationsannoncer, bør kunne fås i en samtidig version på lydbånd. Er der særligt mange ældre i målgruppen, bør informationen også være tilgængelig i magnaprint (stor skrift). Ved udgivelser på Internet bør myndighederne desuden sørge for at de er tilgængelige for synshandicappede, f.eks. ved at følge de anbefalinger der er beskrevet i Forskningsministeriets standard for offentlige publikationer på Internet.
- Tilgængelighed for høre- og talehandicappede  
Myndighederne bør på anmodning kunne tilbyde tegnsprogstolkning ved offentlige møder og ved personlig kontakt mellem borgerne og myndigheden i forbindelse med sagsbehandling. Det offentliges tolkeberedskab bør udbygges så dette bliver muligt. Ved større offentlige møder bør myndighederne desuden hvis de bliver

bedt om det, sørge for at der i mødelokalet opsættes en teleslynge.

- Selvbetjening og service - også for høre- og talehandicappede  
Offentlige tast-selv-tjenester er baseret på lyd og bør derfor også etableres som tekstbaserede internettjenester. Det bør desuden gøres muligt for høre- og talehandicappede at skrive direkte med myndighederne via Internet - som alternativ til telefonsamtaler.
- Bedre information til fremmedsprogede  
Information om væsentlige samfundsforhold, herunder rettigheder og pligter, bør formidles til fremmedsprogede på deres eget sprog og tilpasset deres kulturelle baggrund.

### 1.2.3. Medier og kanaler - brugt med omtanke

Det offentlige må anvende medier og informationskanaler mere alsidigt og målrettet for at nå borgerne uden samtidig at øge informationspresset. Det er en konsekvens af det øgede medieudbud og den mere opsplittede offentlighed.

Det er udvalgets opfattelse at det offentliges valg af medier og informationskanaler er præget af en vis vanetænkning, og at de traditionelle medier langt fra benyttes så effektivt som de kunne. I staten bevæger man sig f.eks. ofte ikke uden for en ramme defineret af dagbladsannoncer, OBS-indslag og pjecer, mens medier som ugeblade, fagblade og specialmagasiner kun anvendes undtagelsesvist. Mange målgrupper rammes derved slet ikke eller kun dårligt.

Information via tv-mediet kan målrettes bedre i forhold til hvornår de forskellige målgrupper ser fjernsyn. Samtidig er kvaliteten af OBS-indslagene svingende, og mediets muligheder, herunder samspillet med tekst-tv og mulighederne for umiddelbart at bede om at få yderligere information, udnyttes ikke godt nok. Radiomediet benyttes desuden for lidt i forhold til dets muligheder.

Blandt kortuddannede, ældre, handicappede og fremmedsprogede borgere findes mange som har vanskeligt ved at anvende traditionel offentlig information. En del af dem kan måske nås gennem de sociale netværk de indgår i. Det kan f.eks. være foreninger, klubber, menigheder eller oplysningsforbund. Andre når bedst ved at udnytte de kontakter de i forvejen har til det offentlige, som f.eks. hjemmehjælperen, sundhedsplejersken, lægen, socialrådgiveren eller institutionspersonalet.

- Medievalg - nuanceret og med omtanke  
Det offentliges valg af medier og kommunikationskanaler bør alene ske ud fra professionelle kriterier for hvordan man bedst muligt når målgruppen inden for de givne økonomiske rammer. Det vil blandt andet sige at man tager hensyn til de borgere der kan have vanskeligt ved at anvende visse kommunikationsformer, som f.eks. skrift, og til borgere der ikke benytter de store landsdækkende medier.
- Kampagner med måde  
Det offentlige bør anvende kampagneformen mere effektivt og mere velovervejet. Mindstekravene til kvaliteten af en offentlig kampagne må være at den har klare mål der kan efterprøves, og en formuleret strategi der tager højde for målgruppens sammensætning, holdninger og medievaner.
- Brug borgernes netværk  
Staten og kommunerne bør indsamle erfaringer om brugen af borgernes egne sociale netværk og med det offentliges brede kontaktflade til borgerne som kanal for offentlig information. De bør i højere grad benytte disse kanaler dér hvor erfaringerne viser at de har effekt, så også borgere der af forskellige grunde er vanskelige at nå med massemediene, kan få information om deres rettigheder og pligter.
- Offentlig information i tv og radio - når borgerne er der

Når det offentlige informerer i tv, skal det være når de borgere man vil nå, ser fjernsyn, og det skal være i en kvalitet så mediet anvendes effektivt. Desuden bør radiomediet anvendes bedre til OBS- information. Mulighederne herfor bør drøftes med public-service-kanalerne, ligesom brugerne også bør tages med på råd.

- Brug tv-mediet effektivt

Myndighederne bør sørge for at de OBS-indslag de producerer, har en høj kvalitet, det vil blandt andet sige gode muligheder for at få uddybende information i umiddelbar forbindelse med indslagene, f.eks. gennem bedre anvendelse af tekst-tv.

#### 1.2.4. Ingen tvivl om mål og ansvar

Skal det lykkes at nå alle disse mål, må kommunikation blive et centralt anliggende for hver enkelt medarbejder i det offentlige og for ledelsen - ikke alene for informationsspecialisterne. Frontpersonalet (de medarbejdere i det offentlige der har borgerkontakten) må have større ledelsesmæssig opmærksomhed og bedre redskaber til at løse deres opgaver. Det kan udfordre faggrænser og hierarkier, og det stiller øgede krav til den interne kommunikation, til efteruddannelse og til indholdet i de uddannelser der fører til ansættelse i den offentlige sektor.

Professionelle metoder kræver bevidste mål og strategier, tilpasset den enkelte myndigheds størrelse, opgaver og behov. Det kræver at medarbejdernes bevidsthed om information skærpes, så kommunikation med borgere og brugere bliver et naturligt led i de daglige arbejdsrutiner. Informationsmedarbejdernes rolle må derfor ændres fra hovedsagelig at være udførende til i højere grad at være udviklende, koordinerende og inspirerende i forhold til de øvrige medarbejdere.

Ansaret for information og kommunikation bør ligge hos den enkelte myndighed. Men med dette ansvar følger også et ansvar for at anvende professionelle metoder og for at koordinere og samarbejde med andre myndigheder.

Koordination kræver samarbejde på tværs og at man lægger mindre vægt på institutionens snævre egeninteresser. Borgerne har ingen glæde af at myndighederne informerer isoleret om deres eget område, hvis det borgerne har brug for, er sammenhængende information.

Specielt i forholdet mellem statslig og kommunal information er samspillet vigtigt. Langt størstedelen af borgernes kontakt med det offentlige sker gennem kommunerne. I mange situationer vil information via kommunerne - det vil sige tæt på borgeren og tættere på den konkrete sagsbehandling - virke væsentligt bedre end information direkte fra ministerier og styrelser. Kommunerne har derfor et ansvar for, hvor der er behov for det, at integrere statslig information i den kommunale information.

Staten har på sin side en forpligtelse til at understøtte den kommunale informationsindsats, f.eks. ved:

- at sikre at de statslige myndigheder indbyrdes samordner deres information
- at informere kommunerne hurtigt og effektivt om nye regler
- at udforme statsligt informationsmateriale så det let kan bruges i kommunerne
- at styrke de centrale telefontjenester hvor både borgere og myndigheder let kan få hjælp til at finde vej i systemet og få afklaret et spørgsmål.

Ministerier og styrelser har altså et medansvar for information, også på de kommunale og decentraliserede områder.

- Mål, strategier og opfølgning

Myndighederne bør formulere en informationspolitik der fastsætter målene for organisationens informationsindsats, og en handlingsplan for informationsarbejdet der beskriver hvordan den interne og eksterne information skal tilrettelægges for at nå målene. Kvaliteten af organisationens information og kommunikation bør desuden være noget som især lederne i offentlige institutioner med stor publikumskontakt bliver målt på. I staten kan det f.eks. ske gennem direktør- og styrelseskontrakter.

- En informationsplan i lovforslag  
I forbindelse med lovforslag der har væsentlig betydning for borgere og virksomheder, bør der i bemærkningerne gøres rede for hvem der skal informeres om loven, hvordan det i store træk kan gøres og hvilke omkostninger det vil have, på samme måde som der i dag skal redegøres for lovforslagets økonomiske, administrative og miljømæssige konsekvenser.
- Kommunikation integreres med sagsbehandlingen  
Information bør tænkes med fra begyndelsen af enhver forvaltningsproces, ikke klistres på som en eftertanke. Myndighederne bør derfor betragte information og kommunikation som et ledelsesansvar, og ansvaret bør følges med ansvaret for service og sagsbehandling og lægges i eller tæt på linjefunktionerne.
- Straks-information om nye regler  
Ved centrale politiske beslutninger og regelændringer m.v. der har væsentlig betydning for borgere og virksomheder, bør de berørte myndigheder straks have besked fra de ansvarlige ministerier om beslutningens hovedindhold, f.eks. via Internettet. De bør desuden i god tid før reglerne træder i kraft have en mere detaljeret information om hvordan de administreres. Informationen bør udarbejdes så den lettest muligt kan anvendes af frontpersonalet, tilpasses de lokale forhold og bruges ved betjening af borgerne.
- Større opmærksomhed til frontpersonalet  
Myndighederne bør give større ledelsesmæssig opmærksomhed til frontpersonalet, give informationen til frontpersonalet høj prioritet og sørge for at frontpersonalets viden og erfaringer kanaliseres tilbage og udnyttes i organisationen.
- Koordination på tværs af det offentlige og fokus på fortsat udvikling  
Staten, Amtsrådsforeningen og Kommunernes Landsforening opfordres til at samarbejde om at udvikle en model for hvordan den overordnede og tværgående vejvisning, koordination, erfaringsudveksling og analysevirksomhed i forbindelse med offentlig information kan organiseres i fremtiden.
- Forum for videre udvikling og erfaringsudveksling  
Der bør etableres et informationspolitisk forum til at udveksle erfaringer og identificere problemer og udfordringer i den offentlige information. Dette forum bør bestå af repræsentanter for ministerier, amter og kommuner, og arbejdet bør foregå i tæt samspil med relevante brugerorganisationer og faglige miljøer.

"Det offentlige" er i denne betænkning stat, amter og kommuner og selvejende institutioner der udfører offentlige opgaver. 'Myndigheder' bruges først og fremmest om de offentlige instanser der udsteder og administrerer regler, eller har det overordnede ansvar for information og kommunikation til borgerne på et givent område. Det vil typisk sige ministerier, styrelser, amter og kommuner. Den offentlige informationspolitik har naturligvis også betydning for de offentlige institutioner der overvejende har serviceopgaver - f.eks. skoler, børnehaver og plejehjem. Hvor langt ud de enkelte anbefalinger i denne betænkning rækker, kommer dels an på en rimelighedsbetragtning - det er sjældent relevant for en børnehave at skabe sin egen sprogpolitik fra bunden; den kan låne fra og lade sig inspirere af kommunens - dels på hvordan man inden for den enkelte myndigheds område har valgt at placere ansvaret for informationen.

## 2. Information til tiden

Som hovedanbefalingerne viser, er der behov for en kraftig modernisering og oprustning af den offentlige information hvis den fortsat skal være et effektivt redskab til gavn for både borgere og myndigheder. Der er behov

for fokus på mål og resultater i højere grad end på proces og produkter. Det er konsekvensen af at samfundet er under forvandling fra industrisamfund til service- og informationssamfund.

Verden bliver derved på én gang større og mindre. Større, fordi vi får adgang til information, service og mennesker fra hele verden. Mindre, fordi vi lynhurtigt kan udveksle information på tværs af tid og sted med enkeltpersoner og grupper fra hele kloden. Grænserne udviskes mellem lokalt og nationalt. Det er nu muligt at søge, samle og sprede informationer som aldrig før, og informationsmængden som den enkelte har adgang til, stiger markant. Derved svækkes autoriteter der alene bygger på monopolisering af viden.

Vi tilhører ikke længere veldefinerede grupper eller klasser i traditionel forstand, men opfatter os i højere grad som enkeltindivider og som medlemmer af skiftende fællesskaber, bestemt af holdninger, beskæftigelse, økonomi og sociale, religiøse og etniske forhold. Det slår igennem i valg af livsmønster, forbrug og informationskanaler. Det præger også medie billedet. Antallet af informationskanaler vokser, og de fleste kanaler når hver for sig mindre grupper end før.

Selvom verden i mange henseender bliver mindre, bliver den også på en række områder mere uoverskuelig. Det kan være svært for den enkelte borger at overskue hvor beslutningerne træffes og af hvem. Samtidig skaber informationsekspllosionen og de nye teknologier en risiko for en ny opdeling af befolkningen: dem der kan håndtere informationerne og teknologien samt de nye begreber og tankesæt der følger med, og dem der ikke kan.

Borgerne vil efter udvalgets opfattelse i stigende grad ikke acceptere standardbehandling og standardinformation fra myndighedernes side, men forlanger fleksibel service og information indrettet efter deres individuelle, konkrete behov og situation. De vil som minimum have en varedeklaration af de offentlige ydelser, og på nogle områder forventer de i stigende omfang at kunne vælge mellem flere leverandører af ydelsen.

Når offentlige myndigheder i højere grad definerer sig selv som servicevirksomheder og i mindre grad som myndigheder i traditionel forstand, medfører det en ændret virksomhedskultur og en ændret holdning til borgerne. Det giver sig allerede i dag udslag f.eks. i effektmålinger af de offentlige ydelser, i servicedeclarationer og i indførelsen af brugerbestyrelser i flere offentlige institutioner.

Denne udvikling stiller det offentlige over for nogle store udfordringer, især fordi det offentlige på mange måder stadig er præget af industrisamfundets tankegang.

### Faktaboks: Fra industrisamfund til informationssamfund

Det offentlige i industrisamfundet	Det offentlige i informationssamfundet
Masseproduktion af ensartede informations- og serviceydelser.	Produktion af individuelt tilpassede ydelser og information, så vidt muligt på det tidspunkt og det sted hvor borgeren har brug for det, gerne ved elektronisk selvbetjening.
Specialiserede medarbejdere der som regel bliver inden for samme speciale hele deres arbejdsliv.	Medarbejdere der med udgangspunkt i en solid faglig baggrund er i stand til at betjene borgerne på tværs af flere fagområder, og som gerne skifter fagområde flere gange i deres karriere.
Detaljeret arbejdsdeling mellem forvaltninger og myndigheder, hvor ydelser og information organiseres ud fra hvordan myndighederne er bygget op.	En mere fleksibel arbejdsdeling hvor opgaver ofte løses på tværs af institutionsgrænser og på tværs af grænserne mellem offentlig og privat, og hvor ydelser og information - og til en vis grad også organisationen selv - løbende tilpasses borgernes behov.
Hierarkisk organisation med stive	Flad struktur med hurtig kommunikation fra top til bund og på

kommandoveje.	tværs i organisationen.
Fokus på den konkrete ydelse. Forvaltningen producerer regler og afgørelser, institutionerne producerer pasning, pleje osv. - målt i antal pladser, og informationsfolkene producerer pressemeddelelser, pjecer og annoncer.	Fokus på de behov som ydelserne og informationen skal opfylde. Forvaltningen ser i højere grad sig selv som producent af resultater, institutionerne styrer i højere grad efter behovsopfyldelse og brugertilfredshed, og informationsfolkene producerer forventninger, viden, accept eller handling hos borgerne.

Skiftet i fokus fra myndighed til servicevirksomhed, fra skranker til selvbetjening betyder også at borgernes rolle i forhold til det offentlige bliver mindre entydig. I nogle tilfælde ser vi os først og fremmest som (for)brugere af en serviceydelse. Ikke blot når der tale om de traditionelle ydelser: børnehaver, skole, renovation osv., men efterhånden også når der er tale om mere 'myndighedsprægede' ydelser som f.eks. byggesager, uddannelsesstøtte og boligtilskud. I andre tilfælde ser vi os som samfundsborgere: deltagere i den demokratiske proces, skatteydere. Når man er bruger, er der behov for detaljeret information om servicemål, ydelser og priser, og man er som regel i tæt kontakt med den institution der producerer ydelsen. Når man er samfundsborger, har man behov for mere generel information om sine muligheder, rettigheder og pligter, og for information om og indsigt i hvordan det offentlige forvalter sine opgaver.

Også det offentlige bliver en mindre entydig størrelse. Stadig flere opgaver lægges ud til udførelse i private virksomheder gennem kontraktstyring, og man udvikler inden for det offentlige nye organisations- og selskabsformer. Grænserne mellem hvad der er offentligt og hvad der er privat, bliver mere flydende. Samtidig forventer borgerne at det offentliges service og information hænger sammen, og at de i mange situationer kan få klaret hele deres aktuelle problem ét sted. Det stiller også på informationsområdet krav til det offentlige om at samarbejde langt mere og langt bredere på tværs af myndigheds- og sektorgrænser.

*For den offentlige information betyder denne udvikling at fokus skifter fra selve informationen til den proces den formidles i, til kommunikation og dialog, og at information i højere grad bliver en del af den service man får hos medarbejderen på rådhuset eller hjemme foran pc'en, end noget præfabrikeret og færdigt man kan finde på en hylde.*

Det betyder også at målene for informationsindsatsen flytter sig. Den proces der består i at skrive et brev til en borger, er ikke færdig når brevet er lagt i konvolutten og sendt, men først når borgeren har modtaget og forstået brevet. Det at lave en informationskampagne er ikke afsluttet når den sidste pjece er sendt ud og det sidste OBS-indslag bragt, men først når man har sikret sig at tilstrækkeligt mange i målgruppen har modtaget, forstået og eventuelt handlet ud fra budskabet.

### 3. Brugbar information - her og nu

Kan den offentlige information ikke bruges af borgeren, er den i bedste fald ligegyldig, i værste fald vildledende og belastende for holdningen til afsenderen. Den offentlige information skal være forståelig og af værdi for borgeren og dennes situation. Den skal være let at få fat på, let at anvende og være til rådighed når modtageren har brug for det, og den skal være sammenhængende og koordineret så borgeren ikke skal henvende sig mange steder eller ulejlighes unødigt mange gange.

I forhold til virksomhederne, især de mindre og mellemstore, er det vigtigt at den offentlige information er så forståelig og så let at omsætte i handling at virksomheden ikke belastes med unødige omkostninger. Informationen skal også komme så betids at virksomhederne uden ekstraomkostninger kan nå at indarbejde ændringerne i deres administrative rutiner.

-

### 3.1. Til at forstå

Inden for de seneste 20 år er der arbejdet meget med formidlingen af den offentlige information. Alligevel er der mange eksempler på at borgerne finder det offentliges sprog tungt og uigennemskueligt. Det hæmmer ikke alene forståeligheden - det øger også afstanden mellem myndighederne og borgerne, og det signalerer (fortjent eller ufortjent) at myndigheden og den offentlige sektor er utidssvarende og meget lidt serviceorienteret.

#### *Anbefaling 1: Slut med uforståeligt sprog*

*Det må være et indlysende krav at offentlige myndigheder i alle henvendelser til borgerne anvender et sprog der er til at forstå. Myndighederne bør derfor formulere en klar sprogpolitik og en plan for hvordan den kan gennemføres.*

Sproget i den offentlige information har stor betydning for borgernes oplevelse af kvaliteten af den service myndighederne yder, og for deres holdning til myndighederne. Sproget har også stor betydning for effektiviteten af informationsindsatsen. Kan man ikke forstå hvad det offentlige skriver, er informationen forfejlet og indsatsen måske forgæves. Sidst, men ikke mindst, har sproget stor betydning for om borgerne kan forstå hvad det offentlige skriver til dem når de f.eks. får påbud fra myndighederne eller svar på ansøgninger. Derfor skal myndighederne være bevidst om deres sprogbrug, om hvem de skriver til, hvad de vil fortælle, hvad læseren skal bruge det til, hvilke behov målgruppen har for information, hvilke oplysninger der har betydning for læseren og hvilke muligheder der skal være for at reagere på informationen.

#### **Faktaboks: Offentlig information er svær at forstå**

En undersøgelse blandt borgerne fra 1996 viser at seks ud af ti danskere ikke finder den offentlige information forståelig. Et flertal mener desuden at breve fra f.eks. en stor bank generelt er lettere at forstå end breve fra det offentlige (se bilag 1).

Også sprogbrugen hos myndigheder uden direkte borgerkontakt kan have stor betydning, dels fordi sprogbrugen i deres regler og afgørelser ofte smitter af på sproget hos de myndigheder der har borgerkontakten, dels fordi et unødigt kompliceret sprog kan gøre det vanskeligere for frontpersonalet at betjene borgerne.

#### **Faktaboks: Svære ord**

Statens Information har undersøgt om borgerne egentlig forstår mange af de ord og begreber som typisk anvendes i tekster fra det offentlige. Næsten halvdelen af deltagerne i undersøgelsen kunne ikke forklare ordet "attestere", 65% kunne ikke forklare den rette betydning af "prioritere" og kun 2% vidste hvad "tilsvar" betyder. Ordet "kompensation" blev korrekt forklaret af halvdelen af undersøgelsens deltagere, mens over halvdelen ikke kunne forklare "kompromis".

("Svære ord og lette", Statens Information, 1990)

Det offentliges *blanketter* udgør et særligt problem. De regler og principper der ligger bag blankettens opbygning, er sjældent kendt af borgerne, og blanketten og dens systematik kan derfor være svær at overskue og forstå. En del simple blanketter ville med fordel kunne erstattes af mere brevlignende formularer hvor information og spørgsmål er sat ind i en forklarende sproglig sammenhæng. Langt de fleste offentlige blanketter ville desuden have godt af en grundig sproglig bearbejdning.



I løbet af få år vil formentlig alle det offentlige blanketter være blevet elektroniske. Borgerne vil selv kunne finde, udfylde og indsende dem via f.eks. Internet. Overgangen til elektronisk kommunikation giver mulighed for at opløse den traditionelle, stive og ufleksible blanket og i stedet indhente og give oplysninger i en elektronisk dialog med borgeren. En række tekniske og juridiske forhold skal dog afklares før man kan nå så langt, og da udfordringerne grundlæggende er de samme i hele den offentlige sektor, må det være oplagt at stat, amt og kommune arbejder sammen om at løse dem.

Elektroniske tekster f.eks. på Internet stiller også særlige krav. Man kan kun overskue korte bidder af teksten på én gang, og det kan være svært at orientere sig i den samlede tekst. Tekster til nettet bør være specielt sat op til netop dette medium og ikke blot være gengivelser af det trykte materiale. (Se mere herom side 40 f.)

Det offentlige bør anstrenge sig særligt for at gøre informationen tilgængelig for de ca. 12% af befolkningen der kan betegnes som *svage læsere*. En konsekvent gennemført sprogpolitik kan hjælpe meget. Men også bedre anvendelse af audiovisuelle medier som lydband (se side 40 f.), tv, video og radio (se side 55 f.) kan have stor betydning for disse grupper.

#### **Faktaboks: De svage æsere**

En undersøgelse af danskernes læsefærdigheder fra 1991 viste at 400.000 voksne danskere er meget dårlige læsere. Det svarer til ca. 12% af den voksne befolkning. De svage læsere har bl.a. svært ved at finde oplysninger i tabeller og informerende tekster, svært ved at overskue sammenhængen i en tekst og svært ved at læse og udfylde blanketter.

(Projekt Læsning, Undervisningsministeriet, 1991)

### **3.1.1. Forståelighed kommer ikke af sig selv**

#### *Anbefaling 2: Handling bag ordene*

*Myndighedernes sprogpolitik bør følges op med kurser i formidling og skriftlig kommunikation for alle skrivende medarbejdere, så de har kendskab til og kan efterleve sprogpolitikken. Myndighederne bør desuden systematisk afprøve eksempler på informationsmateriale på målgruppen, så man jævnligt får undersøgt om informationen er anvendelig og forståelig.*

Det bør være et naturligt led i enhver institutionsledelses ansvar at sørge for at institutionen fastlægger normer for sin skriftlige kommunikation, og at den bliver udmøntet i de nødvendige standarder og regler.

En sprogpolitik der fastsætter hvordan myndigheden ønsker at kommunikere sprogligt, kan være et vigtigt redskab til at få myndigheden til at skrive forståeligt. Politikken bør følges op af retningslinjer for de sproglige standarder. Dermed er det ikke længere op til den enkelte sagsbehandler eller det enkelte kontor hvordan myndigheden sprogligt præsenterer sig for omverdenen, det bliver et fælles anliggende for hele virksomheden.

#### **Faktaboks: Sprogpolitik og sproglig standard**

En sprogpolitik kan f.eks. sige at myndigheden skal kommunikere venligt, kort, klart og målrettet med modtageren, og at myndigheden i sin skriftlige kommunikation skal fremstå tidssvarende og serviceorienteret. Den sproglige standard kan f.eks. sige at man skal skrive i korte sætninger, så vidt muligt undgå brug af fremmedord, bruge aktivt sprog med "du" eller "De", skrive det vigtigste for modtageren først osv. (Bilag 6 indeholder eksempler på sprogpolitik og -strategi).

Det er ledelsens ansvar at sørge for at medarbejderne har de kvalifikationer der skal til for at de kan følge sprogpolitikken. Det gøres bl.a. med kurser og efteruddannelse. Undersøgelser blandt de offentlige myndigheder (bilag 1) viser at mere end to tredjedele af myndighederne har holdt kurser for medarbejderne i skriftlig kommunikation. Når det alligevel ikke alle steder har givet sig udslag i en mærkbar og varig forbedring af myndighedens sprogbrug, skyldes det nok især en stærk tradition hos mange myndigheder for hvordan 'man' skriver til borgerne, samt et utilstrækkeligt engagement fra ledelsen i den sproglige fornyelsesproces. Hvis ikke myndighedens øverste ledelse, herunder den politiske ledelse, klart markerer at der *skal* ske en fornyelse og følger op på dette budskab, er der stor risiko for at processen sander til og institutionen fastholdes i gamle vaner.

Medarbejderne kan også mangle kendskab til og bevidsthed om målgrupperne, og de kan samtidig have svært ved at se deres fag udefra og sætte sig ind i brugerens behov for viden. Det indforståede fagsprog vil desuden for mange være en del af deres faglige identitet, og de kan, ofte uden grund, frygte at f.eks. juridiske vendinger vil blive for upræcise hvis de skrives om til hverdagssprog. De færreste kan hente hjælp fra deres uddannelsesbaggrund, da universiteter og andre uddannelsesinstitutioner der leverer kandidater til den offentlige sektor, kun sjældent sætter tilstrækkelig fokus på sproglig formidling.

Dertil kommer at antallet af regler der skal formidles, generelt stiger og at de ofte er komplicerede. Det er vanskeligt at ændre på dette, og et forståeligt sprog kan ikke kompensere for at indholdet er kompliceret. Men den sproglige udformning må i det mindste ikke yderligere hæmme forståeligheden.

At undervise medarbejderne i skriftlig kommunikation så de følger sprogpolitikken, er en vedvarende proces, og den erhvervede viden skal fastholdes ved jævnlig brug i dagligdagen. Der findes i dag computerprogrammer som kan karakterisere sproget og pege på hvordan man kan lette forståeligheden i en given tekst. Disse programmer kan være en hjælp for medarbejderne i en omstillingsproces og til den løbende kvalitetssikring.

Som et led i sprogpolitikken bør den skriftlige information systematisk afprøves på repræsentanter fra målgruppen. Afprøvningen der typisk gennemføres før informationen sendes ud, kan foretages på dele af en større kampagne eller på typer (f.eks. standardbreve) af mere løbende informationsaktiviteter. Man skal især afprøve anvendelighed og forståelighed, herunder sprog, disponering, handlingsanvisning m.v. Da mange typer af standardbreve, annoncer, pjecer m.v. går igen fra kommune til kommune, kunne kommunerne have fordel af en systematisk udveksling af testresultater og testerfaringer. (Bilag 2 indeholder et eksempel på en tekst før og efter den blev afprøvet på målgruppen).

#### **Faktaboks: Så ofte afprøves informationsmaterialet**

Hver tiende kommune og knap halvdelen af amterne og de statslige styrelser angiver i 1996 at de har foretaget forudgående afprøvning af deres eget informationsmateriale i et eller andet omfang (se bilag 1).

### **3.1.2. Dialog - en dyd og en nødvendighed**

Vil myndighederne have borgerne til at lytte, må de også selv være lydhøre. Gør man det let for borgerne at melde tilbage, får man også viden der kan bruges til at målrette, tilpasse og effektivisere den offentlige information.

*Anbefaling 3: Gør det let at reagere på informationen*

*Når det offentlige informerer, bør det være let for borgerne at bede om at få uddybende information eller at reagere på informationen.*

#### *Anbefaling 4: Brug borgernes henvendelser aktivt*

*Henvendelser fra borgerne til myndigheden bør altid betragtes som en kilde til viden. De bør systematisk opsamles og anvendes i den videre udvikling af myndighedens information og service.*

Dialog bør principielt altid være en mulighed for modtageren af offentlig information, uden at dialog dog skal ses som et mål i sig selv. I nogle tilfælde er information fra det offentlige netop vellykket hvis den ikke udløser behov for yderligere kommunikation, fordi informationen straks er forstået og oplevet som meningsfuld i situationen. Som regel vil det dog være naturligt at man i tilknytning til informationen har let mulighed for at bede om at få yderligere information - fordi borgernes behov er forskellige.

Henvendelser til myndigheden, hvad enten de er opfordrede eller uopfordrede, bør registreres og systematiseres, og de tendenser og problemer de viser, bør rapporteres til ledelsen. Det er vigtigt at klager, forslag og gode råd (skriftlige som mundtlige) kommer længere end til frontpersonalet eller evt. nærmeste chef. Den viden man får gennem disse henvendelser, bør anvendes systematisk til at give ledelsen et overblik over hvilke problemer og spørgsmål borgerne har.

#### **Faktaboks: Rapportering af borgerhenvendelser**

I hver fjerde kommune og departement rapporteres henvendelser fra borgerne systematisk videre til ledelsen. Tallet er lidt højere for amter og statslige styrelser og institutioner, hvor op mod halvdelen har regler for systematisk tilbagemelding til ledelsen (se bilag 1).

#### **3.1.3. Selvbetjening på borgernes betingelser**

I de fleste tilfælde gives informationen bedst når borgeren selv efterspørger den i forbindelse med en bestemt situation eller et aktuelt problem. Så er der større sandsynlighed for at informationen er meningsfuld for modtageren, og risikoen for at overinformere er mindre.

#### *Anbefaling 5: Selvbetjening - på brugernes betingelser*

*Det offentlige bør i videst muligt omfang udnytte de muligheder der ligger i den nye informationsteknologi, til at udvikle selvbetjeningstjenester til offentlig information og service - tjenester der går på tværs af myndighedsgrænser, dér hvor borgerne har brug for det, og som så vidt det er teknisk muligt, er tilrettelagt så de kan bruges af alle.*

Hvor de traditionelle medier står for masseinformation, står de nye elektroniske medier for individuel information. Det vigtigste af disse nye medier er Internet, men også tast-selv-tjenester og det kendte tekst-tv (evt. i kombination med tast-selv) har betydning.

#### **Faktaboks: Internet**

140.000 danske hjem havde i oktober 1996 adgang til Internet. Over 1 mio. danskere havde i august 1996 prøvet at være på Internet, heraf en halv mio. inden for de seneste 3 måneder. Tre ud af fire danskere havde i begyndelsen af 1997 adgang til Internet på deres folkebibliotek. Endelig var 50% af danske virksomheder med 5 eller flere ansatte, 57% af kommunerne, alle amterne og 90% af de statslige institutioner tilkoblet Internet.

(Kilde: Undersøgelser foretaget for Forskningsministeriet i 1997)

Selvbetjeningssystemer på Internet vil blandt andet gøre det muligt for borgerne ud fra egne valg og ønsker at sammensætte informationen så den svarer til den enkeltes behov. De vil kunne abonnere på information der har speciel interesse, så de f.eks. altid får besked når en regel eller en adresse ændres. De kan få mulighed for umiddelbart at reagere på den information de finder - om den er meningsfuld, forståelig eller forkert, og man kan etablere elektroniske rum hvor borgerne kan stille spørgsmål og diskutere indbyrdes og med myndigheden om forskellige emner. Der er dog en del tekniske, organisatoriske og juridiske problemer der skal løses før alle disse muligheder kan realiseres fuldt ud, og der vil i en overgangsfase være mange borgere der ikke har gavn af systemerne.

### **Faktaboks: Selvbetjening på Internet**

Der arbejdes mange steder i det offentlige med at opbygge systemer til selvbetjening på Internet. Blandt de serviceydelser der allerede er etableret, kan nævnes:

- Ballerup Kommunes [boliganvisningssystem](#)  
Her kan man se hvor man kan blive skrevet op til en bolig i Ballerup, se tegninger over de forskellige typer lejligheder, søge på størrelse, placering, husleje m.m., og man kan blive skrevet på venteliste og følge med i sin placering på ventelisten.
- Helsingør Kommunes [boligstøttesystem](#)  
Her kan man få udregnet hvilket boligtilskud man er berettiget til, og derefter sende ansøgningen til kommunen elektronisk. (Den kommer dog endnu retur med posten til en fysisk underskrift).

Tekst-tv er på mange måder teknisk primitivt og derfor noget undervurderet - specielt efter Internettets gennembrud. Det har dog stadigvæk nogle afgørende fordele frem for Internet. Det er, som tallene viser, endnu langt mere udbredt (se faktaboks nedenfor). Det er væsentligt lettere at gå til - man skal blot kunne bruge sin fjernbetjening og, ved interaktivt tekst-tv, sin tryknaptelefon. Den teknologiske barriere for at komme i gang er derfor meget lille. Endelig er tekst-tv langt bedre til hurtig og umiddelbar understøttelse af offentlig information på tv, fordi det er lige ved hånden. Tekst-tv og Internet udelukker derfor ikke, men supplerer hinanden.

### **Faktaboks: Tekst-tv**

Over 1,8 mio. husstande har adgang til tekst-tv, hvilket svarer til knap 80% af samtlige husstande. Der er mere end 1 mio. brugere om ugen til tekst-tv på DR og TV2. Alene DR's tekst-tv bliver brugt af knap en halv mio. hver dag. Interaktivt tekst-tv som f.eks. TV2's TVFonen gør det muligt ved hjælp af en tryknaptelefon at bruge tekst-tv som adgang til databaser, til simple selvbetjeningssystemer og til data der løbende opdateres. En undersøgelse foretaget af Gallup for Forskningsministeriet i 1997 viser at 12% af befolkningen fra tid til anden henter offentlig information fra tekst-tv.

Med elektroniske selvbetjeningssystemer vil det offentlige i realiteten kunne have døgnåbent for information og for en række serviceydelser. Skal borgerne have glæde af dem, er det imidlertid vigtigt at man betragter de nye elektroniske systemer som selvstændige medier med egne muligheder og begrænsninger, og at det er borgerens behov og ikke først og fremmest de tekniske muligheder der dikterer hvilke typer serviceydelser der udvikles og hvordan.

### 3.1.4. Tag telefonen

Informationen skal være tilgængelig på rette tid og sted. Det vil for borgeren ofte betyde i hjemmet uden for almindelig arbejdstid, og det vil for de fleste borgere stadig sige - via telefonen.

#### *Anbefaling 6: Tag telefonen*

*Borgerne har krav på god service og betjening når de telefonisk kontakter en myndighed. Myndighederne bør udvide borgernes adgang til telefonbetjening uden for normal åbningstid, indføre klare servicemål for telefonbetjeningen og udnytte de teknologiske muligheder bedst muligt.*

#### *Anbefaling 7: Lær af hinandens fejl*

*Erfaringerne fra både offentlige og private virksomheder om muligheder og faldgruber ved anvendelse af de forskellige teknologiske muligheder: tast-selv-systemer, kø-systemer m.fl. i telefonbetjeningen bør opsamles, systematiseres og videreformidles til offentlige institutioner.*

Den typiske telefonåbningstid i det offentlige (se faktaboks nedenfor) harmonerer dårligt med borgernes behov, som typisk vil være at man kan blive betjent når man er hjemme og har tid og ro, og det vil for mange sige ud på aftenen. Derfor må det offentlige, på linje med de bedste private serviceerhverv, i højere grad sørge for at have åbent når borgerne har fri. Det kan ske ved at forbedre telefonåbningstiderne på væsentlige borgervendte sagsområder, via øgede åbningstider i de kommunale kvikskranker eller ved at give øget adgang til selvbetjening.

#### **Faktaboks: Offentlige åbningstider**

En enkelt offentlig myndighed - Rønne Kommune - åbner for telefonerne før kl. 8. Ni myndigheder har åbent for telefonerne længere end til kl. 18 én dag om ugen. Den gennemsnitlige ugentlige åbningstid er 34 timer, heraf gennemsnitligt 3 timer uden for tidsrummet 9-16. Nogle få kommuner og statslige myndigheder har åbent 40 timer eller mere. En række myndigheder - især inden for staten - har slet ikke åbent uden for normal kontortid. En enkelt styrelse har kun åbent for telefonerne 15 timer om ugen. Den typiske åbningstid ligger mandag til onsdag 9-16, torsdag 9-18 og fredag 9-15.

(Baseret på oplysninger indrapporteret til Hof- & Statskalenderen for 1997 fra stat, amter og kommuner)

Telefonbetjeningen har stor betydning for borgernes opfattelse af kvaliteten af det offentliges service. Som for alle andre servicefunktioner bør man derfor sætte mål for kvaliteten af telefonbetjeningen og måle den på områder der har betydning for den enkelte myndighed. Det kan f.eks. være køventetider, frafaldsprocenter, om der bliver stillet korrekt om osv.

Selv nok så gode tekniske systemer erstatter dog ikke et velorienteret og velfungerende receptions personale. Her spiller den interne information og medarbejdernes kvalifikationer en betydelig rolle (mere herom side 77 f.).

Selvbetjening er ikke bare et spørgsmål om Internet. De hidtil mest succesrige selvbetjeningstjenester herhjemme har været baseret på tryknaptelefonen - såkaldte 'voice-response' eller 'tast-selv-tjenester'.

#### **Faktaboks: Tast-selv**

Homebanking baseret på tryknaptelefonen har været en stor succes. Hundredtusinder af bankkunder ordner i dag de fleste af deres bankforretninger hjemmefra. Eksempler fra det offentlige er

- Told & Skats 'tast-selv'-selvangivelse der i 1997 havde 542.000 brugere, svarende til ca. 40% af de borgere der havde rettelse til selvangivelsen.
- Københavns Universitets årskortfornyelsesservice, hvor 59% af de studerende i 1997 fornyede deres årskort via tryknaptelefonen.
- El-selskabernes aflæsningservice, der f.eks. for NESAs vedkommende i 1997 havde ca. 111.000 brugere eller 1/3 af alle der fik tilbudt muligheden.

Brugen af tast-selv kan være en god løsning til at betjene mange kunder med hensyn til mere enkle opgaver, men ikke alle føler sig trygge ved eller er i stand til at betjene systemet, og det er kun relativt simple spørgsmål og serviceydelse der kan håndteres via tast-selv uden at brugeren mister overblikket. Derfor er det stadig vigtigt at man også har mulighed for at tale med et menneske, i nogle situationer også uden for det der i dag er normal åbningstid. Det kan betyde at man på udvalgte områder - typisk med stor borgerkontakt - skal have åbent for telefonerne længere end i dag.

Selv inden for normal åbningstid kan det imidlertid være et problem at komme i telefonisk kontakt med de offentlige myndigheder. Der kan simpelthen være optaget, det kan være svært at finde frem til den rigtige medarbejder eller omstillingens service kan være for dårlig. Teknikken byder på en række muligheder i form af køsystemer, tast-selv-omstilling osv. Men erfaringen viser at det ofte går galt fordi teknologien ikke fungerer, eller fordi den anvendes på en uheldig måde. Der er brug for at indsamle erfaringer fra dem der er bedst til at bruge disse systemer - i og uden for det offentlige - og stille disse erfaringer til rådighed både for myndighederne og for leverandørerne af telefonsystemer.

### 3.1.5. Let overblik og adgang

#### *Anbefaling 8: Giv borgerne overblik*

*Det skal være let at få fat i det offentlige, at få overblik over hvad der findes af information og at skaffe informationen når man har brug for den. Staten og kommunerne bør samarbejde om at udvikle deres elektroniske systemer så det bliver let at finde frem til den information man har brug for - uanset hvilken myndighed den kommer fra.*

#### *Anbefaling 9: Publikationer på biblioteket*

*Alle publikationer fra staten der har interesse for en bredere kreds, bør sendes i mindst ét eksemplar til hvert centralbibliotek samtidig med at de offentliggøres, og publikationer fra de enkelte kommuner bør sendes i mindst ét eksemplar til hvert bibliotek i kommunen. Desuden bør det offentlige gøre en indsats for at få pligtaflæveringen af offentlige udgivelser til at fungere bedre.*

#### *Anbefaling 10: Publikationer hos boghandlerne*

*Det skal være let for borgerne at bestille informationsmateriale fra det offentlige. Når der er tale om publikationer der sælges, bør de altid kunne købes hos boghandlerne.*

#### *Anbefaling 11: Publikationer på nettet*

*Kommunerne opfordres til - på linje med staten - at lægge elektroniske udgaver af de enkelte kommuners egne trykte borgerrettede publikationer på Internet, gerne efter den tekniske standard som findes for de statslige elektroniske publikationer.*

Rapporter og betænkninger fra offentlige myndigheder udgør ofte en væsentlig del af politikernes beslutningsgrundlag og bør derfor være let for borgerne at finde frem til og skaffe sig. Det samme gælder pjecer og

andre informative publikationer der kan være af stor direkte betydning for mange borgere. Det anslås at der i gennemsnit løbende er 7-8000 titler til salg - alene fra staten.

Borgeren kan i princippet altid gå på biblioteket og se publikationen. Bortset fra pjecer er det dog kun et mindre udsnit af de offentlige publikationer man kan finde på hylderne på folkebibliotekerne, og mulighederne for at skaffe publikationen f.eks. fra Statsbiblioteket vanskeliggøres af at mange offentlige udgivere glemmer eller er lang tid om at sørge for pligtaflleveringen.

Vil borgeren købe publikationen, bliver billedet endnu mere broget. Nogle publikationer kan bestilles hos boghandlerne, andre hos private forlag og atter andre (ca. 30% af de statslige publikationer - og langt de fleste af de kommunale) kun hos den udgivende myndighed. Erfaringer fra Statens Information, der forhandler ca. 60% af alle statslige publikationer, viser at borgerne langt fra altid ved hvilken myndighed der har udgivet en given publikation.

Danmark har et ganske velfungerende og fintmasket boghandlernet som det er oplagt at bruge som distributionskanal for offentlige salgspublikationer. Det gøres bedst ved at lade bøgerne være tilgængelige i bogbranchens fælles bestillingssystem.

I de kommende år vil alle publikationer fra ministerier og statslige styrelser desuden blive tilgængelige på Internet. Fra 1997 skal de lægges på nettet samtidig med at de publiceres på papir. Forskningsministeriet har i den forbindelse udarbejdet en standard der skal anvendes af ministerier og centrale styrelser og direktorater. Den skal sikre at publikationer kan bruges af så mange som muligt. Der er stor forskel på i hvilket omfang og på hvilken måde kommunerne gør deres publikationer tilgængelige på Internet. Det ville være en fordel for borgerne hvis kommunerne følger denne standard når de udarbejder internetudgaver af deres egne lokale borgerrettede publikationer (se i øvrigt side 41). Såvel de statslige som de kommunale publikationer bør desuden kunne bestilles via Internet.

### **3.1.6. Informationens pris**

Om der skal betales for informationen og i givet fald hvor meget, spiller også en rolle for tilgængeligheden. Prisen bør ikke udgøre en barriere for at borgerne kan holde sig orienteret om væsentlige rettigheder og pligter, og informationen bør ikke være dyrere for borgere med særlige behov - f.eks. handicappede - end for alle andre borgere. Betaling for informationen kan ud over finansiering af udgivelsen også bruges til at styre efterspørgslen og afdække behov. Prisfastsættelsen bør bero på en konkret vurdering af en række forhold:

Informationen kan være gratis - det vil sige at det offentlige betaler alle omkostninger. Dette princip anvendes typisk når informationen skal nå alle, og/eller hvor omkostningerne ved den tekniske fremstilling og distribution af hver enkelt leverance er så små at det ikke giver mening at opkræve betaling. Det gælder f.eks. for langt de fleste offentlige pjecer og for de fleste offentlige informationer på Internet.

Informationen kan sælges for en pris der er fastsat så den dækker den tekniske fremstilling og distribution af det enkelte eksemplar, eventuelt med en beskeden margin, for at sikre at økonomien hænger sammen. Det gælder langt størstedelen af de offentlige publikationer.

Informationens pris kan være beregnet sådan at den giver en egentlig fortjeneste til den udgivende myndighed, f.eks. til brug ved andre, tabsgivende informationsopgaver. Det gælder et relativt lille antal publikationer og en stor del af de offentlige elektroniske tjenester online og på cd-rom der blev etableret før Internettet slog igennem.

## 3.2. Offentlig information for alle

I enhver målgruppe for offentlig information vil der være borgere som af den ene eller anden grund ikke umiddelbart kan anvende informationen, alene på grund af et handicap eller fordi de ikke kan læse dansk godt nok.

Mange af de generelle krav man kan stille til den offentlige information, f.eks. om målretning, god sproglig udformning og om at tage udgangspunkt i borgerens situation, vil alt andet lige også gøre informationen lettere tilgængelig for disse grupper. Men det er også i et vist omfang nødvendigt at tage særlige hensyn hvis disse grupper skal have gavn af den offentlige information og kunne kommunikere med det offentlige på linje med alle andre borgere.

Det drejer sig først og fremmest om handicappede, her især syns- og hørehandicappede, og det drejer sig om fremmedsprogede borgere.

### **Faktaboks: Handicapegnet information**

Omkring hver fjerde kommune, hvert tredje amt og hver tiende statslig styrelse/institution udgiver information på særligt handicapegnede medier i begrænset omfang.

Myndighederne tager i dag i deres informationsindsats for få hensyn til disse grupper af borgere. Information fra det offentlige er ofte i medievalg og distributionskanal tilrettelagt på en sådan måde at den ikke umiddelbart er tilgængelig for dem. En række initiativer er derfor nødvendige for at sikre tilgængelighed for alle.

### **3.2.1. Syns- og læsehandicappede**

#### *Anbefaling 12: Tilgængelighed for syns- og læsehandicappede*

*Væsentlig borgerrettet information som f.eks. findes i pjecer, offentligt høringsmateriale og informationsannoncer bør kunne fås i en samtidig version på lydbånd. Er der særligt mange ældre i målgruppen, bør informationen også være tilgængelig i magnaprint (stor skrift). Ved udgivelser i elektronisk form bør myndighederne desuden sørge for at de er tilgængelige for synshandicappede, f.eks. ved at følge de anbefalinger der er beskrevet i Forskningsministeriets standard for offentlige publikationer på Internet.*

Syns- og læsehandicappede må principielt have samme muligheder som alle andre for at få information fra og om det offentlige. Det kan f.eks. gøres ved at udgive borgerrettet oplysningsmateriale på lydbånd. Det vil også komme mange svage læsere til gode. Disse bånd behøver typisk kun at foreligge i få hundrede eksemplarer. De kan lånes ud via biblioteker eller sendes ud til interesserede f.eks. via abonnementsordninger.

Mange ældre mennesker har problemer med at læse den skriftstørrelse som ofte bruges i offentlige publikationer og breve. Derfor bør man, når der er mange ældre i målgruppen, overveje at tilbyde informationen i stor skrift (magnaprint). I nogle tilfælde kan det være nødvendigt at trykke f.eks. en pjece i en særlig magnaprint-version som Told & Skat gjorde det da pensionister skulle informeres om ændrede skatteregler i forbindelse med skattereformen i 1993. I andre tilfælde kan informationen på bestilling skrives ud med større bogstaver af myndigheden eller af den ældre selv.

På en række områder vil informationsteknologien kunne forbedre og lette de synshandicappedes adgang til information. Følges Forskningsministeriets standard for netpublikationer, vil det være muligt for den synshandicappede f.eks. at få teksten skrevet ud til en punktskriftprinter eller få den læst op via et



talesynteseprogram. Det vil også være muligt for myndigheden uden væsentlige omkostninger at udlevere publikationer og dokumenter i magnaprint og i maskinlæsbart format på diskette eller via Internet.

Computertekst stiller dog store krav til brugerne, og mange borgere med læse- og/eller skrivevanskeligheder - f.eks. stærkt ordblinde - vil derfor ikke kunne benytte elektroniske medier som Internet. De talesynteser der bruges af blinde i dag, er ikke danske og gengiver derfor dansk meget dårligt. Et talesynteseprogram af tilstrækkelig god udtalekvalitet vil formodentlig først være færdigudviklet om 3-5 år. Og selv da vil der nok være mange af de ældre blinde der ikke vil bruge det. En elektronisk version af publikationer m.v. vil derfor ikke i dag helt kunne erstatte f.eks. båndversioner, men den indtalte version kan stilles til rådighed på Internet som et supplement til båndversionen. På længere sigt, når talesyntesen er udviklet og Internet mere udbredt også blandt ældre, må man dog kunne forvente at den elektroniske udgave vil blive den væsentligste og båndenes betydning blive mindre.

De forskellige teknologier der er omtalt i dette og næste afsnit, er kort beskrevet i bilag 3.

### **3.2.2. Høre- og talehandicappede**

#### *Anbefaling 13: Tilgængelighed for høre- og talehandicappede*

*Myndighederne bør på anmodning kunne tilbyde tegnsprogstolkning ved offentlige møder og ved personlig kontakt mellem borgerne og myndigheden i forbindelse med sagsbehandling. Det offentliges tolkeberedskab bør udbygges så dette bliver muligt. Ved større offentlige møder bør myndighederne desuden hvis de bliver bedt om det, sørge for at der i mødelokalet opsættes en teleslynge.*

#### *Anbefaling 14: Selvbetjening og service også for høre- og talehandicappede*

*Offentlige tast-selv-tjenester er baseret på lyd og bør derfor også etableres som tekstbaserede internettjenester. Det bør desuden gøres muligt for høre- og talehandicappede at kommunikere direkte med myndighederne via Internet - som alternativ til telefonsamtaler.*

Døve, hørehæmmede og talehandicappede har på grund af deres handicap svært ved at kommunikere personligt og telefonisk med offentlige myndigheder. Desuden er de ofte forhindret i eller har meget vanskeligt ved at deltage i offentlige informationsmøder, forældremøder og tilsvarende uden særlige støtteforanstaltninger. Målet bør være at offentlige myndigheder og institutioner kan stille tegnsprogstolkning eller anden tolkning til rådighed ved offentlige møder, forældremøder og -konsultationer samt anden personlig kontakt mellem borgeren og den offentlige myndighed/institution. Der er imidlertid for tiden mangel på tegnsprogstolke, og der vil gå en række år før man er ajour med tegnsprogstolkebistand på det nuværende niveau.

Af hensyn til personer der bruger høreapparat, bør offentlige myndigheder og institutioner sørge for at mødelokaler som benyttes ved offentlige møder, forsynes med *teleslynge* - dvs. en mulighed for at koble sig til et mikrofon- og forstærkeranlæg. Det forventes at det kommende bygningsreglement vil indeholde krav om at nye bygninger skal forsynes med teleslyngeanlæg, men i ældre bygninger uden disse anlæg kan man f.eks. vælge at leje et.

Alle offentlige selvbetjeningstjenester baseret på tale (de såkaldte tast-selv-systemer) bør være tilgængelige i en tilsvarende tekstversion på Internet. Desuden bør en myndighed kunne kontaktes direkte af døve borgere på teksttelefon.

### 3.2.3. Fremmedsprog som barriere for information

Borgere med en anden sproglig og kulturel baggrund end den danske, og som endnu ikke kan dansk godt nok til at drage nytte af den dansksprogede offentlige information, skal have samme muligheder for at fungere i samfundet som andre.

*Anbefaling 15: Bedre information til fremmedsprogede*

*Information om væsentlige samfundsforhold, herunder rettigheder og pligter, bør formidles til fremmedsprogede på deres eget sprog og tilpasset deres kulturelle baggrund.*

*Anbefaling 16: Brug lyd og billede til at bygge bro over kultur- og sprogkløften*

*Myndighederne bør i højere grad end i dag benytte videoer der kan udlånes fra bibliotekerne, og øge anvendelsen af fremmedsprogede lokale radio- og tv-stationer.*

*Anbefaling 17: Samarbejde om information til fremmedsprogede - også på nettet*

*Informationsmateriale til fremmedsprogede bør registreres i en fælles database, og i de elektroniske systemer der udvikles med information til dansksprogede, bør der være direkte referencer til evt. tilsvarende information på fremmede sprog. Myndighederne bør desuden samarbejde om en bedre og bredere udnyttelse af det fremmedsprogede materiale.*

Borgere med ingen eller kun ringe danskkundskaber har vanskeligt ved at bruge den offentlige information og ved at kommunikere med myndighederne. I modsætning til handicappede vil en stor del i denne gruppe kunne komme informationsmæssigt på lige fod med andre borgere ved at lære dansk. Men en del, specielt ældre førstegenerationsflygtninge og indvandrere, har brug for at væsentlig information fra det offentlige findes på deres sprog. Det er imidlertid ofte ikke tilstrækkeligt blot at oversætte en dansk pjece. Der er andre end sproglige barrierer der skal overvindes. At forstå selv nok så velskrevet information fra det offentlige kræver i reglen at man har den samme baggrundsforståelse som afsenderen. Der er meget som myndighederne bevidst eller ubevidst antager at alle ved, fordi det har rødder i en dansk kultur. Et andet problem ved den skriftlige information er at der, især blandt de ældre indvandrere, er en del analfabeter. Derfor vil det ofte være en væsentlig bedre løsning at benytte audiovisuelle medier i formidlingen af offentlig information til indvandrergrupper. Man har f.eks. produceret videoer om tandpleje, sundhedspleje, daginstitutioner, aids og lejeres rettigheder og pligter. De kan ofte lånes på bibliotekerne.

De fremmedsprogedes sociale netværk er ofte en meget effektiv kanal til spredning af information. Der er dog altid en risiko for forvrængninger af budskaber der går fra mund til mund, og den øges når gruppen har en anden kulturel baggrundsforståelse. Kan man bruge en autoritet i gruppen til at give informationen, er det derfor en fordel. Eksempelvis har Københavns Kommune samarbejdet med imamerne ved de muslimske menigheder om at viderebringe væsentlige informationer i forbindelse med fredagsbønnen. (Læs mere om sociale netværk side 58 f. samt bilag 5).

Aktuel information fra offentlige myndigheder kunne formidles gennem OBS indtalt på de væsentligste indvandrersprog, enten ved særskilt udsendelse af OBS-udsendelser eller ved at samle de aktuelle OBS-udsendelser periodisk, f.eks. en gang om måneden, og distribuere dem på video til bibliotekerne. Også tekst-tv kunne med fordel anvendes til at give information til indvandrere, især i forhold til de grupper der ikke har adgang til nyhedsudsendelser på deres eget sprog i radio eller tv.

De lokale radio- og tv-stationer, primært i de store byer, der henvender sig specielt til forskellige indvandrergrupper, er en effektiv kanal til at nå mange indvandrere. Også Danmarks Radios indvandrerredaktions integrationsrettede

magasiner på tyrkisk, arabisk, urdu og sydslavisk kunne måske benyttes mere effektivt, f.eks. ved at myndighederne mere systematisk forsynede dem med aktuel information.

Når der udarbejdes særligt informationsmateriale til fremmedsprogede, er der i reglen tale om lokale initiativer hvor f.eks. en enkelt kommune med mange indvandrere producerer videoer eller pjecer til deres egne borgere. Der bør være mulighed for et mere systematisk samarbejde mellem de myndigheder der producerer offentlig information på andre sprog, så f.eks. små kommuner med få fremmedsprogede også har mulighed for at finde frem til og udnytte det materiale der er blevet fremstillet andre steder.

Det vil blandt andet kræve en systematisk, fælles registrering af det fremmedsprogede materiale, og at materialet er tilrettelagt så den generelle og den specielt lokale information kan adskilles. Kommunernes Landsforening, Mellemlfolkeligt Samvirke og Dansk Flygtningehjælp udgiver i dag i fællesskab et katalog med oversigt over information til og om fremmedsprogede. Dette katalog vil kunne danne udgangspunkt for en registrering i en database der er fælles for alle der laver fremmedsproget materiale - hvad enten det er staten, amterne, kommunerne eller private organisationer. Registreringen kan eventuelt foregå decentralt og løbende via Internet. Det vil også lette adgangen til informationerne og ikke mindst gøre det lettere for de fremmedsprogede selv at finde dem.

I det omfang det er teknisk muligt, bør selve materialet også gøres tilgængeligt på Internet på linje med information og publikationer på dansk.

Den fælles registrering bør ske sådan at man fra de elektroniske servicesystemer det offentlige opbygger på Internet, kan komme direkte til information om hvad der findes om emnet på fremmedsprog og med tiden også til informationen selv. Det vil være en fordel for sagsbehandlere og andre vejledere som ikke i det daglige beskæftiger sig med fremmedsprogede, og for dansktalende i den fremmedsprogedes familie eller omgangskreds. Det vil som regel være hensigtsmæssigt at information til fremmedsprogede kan findes i de samme systemer som information til dansksprogede og ikke kun i særlige systemer.

### 3.3. Offentlig information og de private virksomheder

Erhvervslivets informationsbehov er stort, både fordi der gælder mange, ofte meget detaljerede regler for at drive virksomhed, og fordi erhvervslivet på en række områder skal udføre opgaver for det offentlige.

Specielt for de mindre og mellemstore virksomheder kan det være en belastning med de mange opgaver samfundet pålægger dem, og de mange regler og megen information de i den forbindelse skal sætte sig ind i.

#### *Anbefaling 18: Mere målrettet information til virksomhederne*

*Det offentlige bør være mere selektiv og målrettet i sin information til virksomhederne. Det bør være muligt for virksomhederne at abonnere på information så de i højere grad selv styrer informationsstrømmen, og myndighederne bør i højere grad arbejde sammen om at informere virksomhederne - også om deres rettigheder og muligheder.*

Som det fremgår af virksomhedsundersøgelsen (se faktaboks næste side), er det ofte vanskeligt for virksomhederne at forstå og bruge den information de får i forbindelse med disse opgaver. Det skyldes dog som oftest at selve reglerne er indviklede og derfor vanskelige at informere om. Netop derfor er det vigtigt at myndighederne sørger for at informationen er sprogligt gennearbejdet, at man afprøver informationsmaterialet inden det sendes ud, og at man nøje overvåger om der er fejl i de indberetninger man får tilbage, som kan skyldes mangler i informationsmaterialet.

## **Faktaboks: Virksomhederne og den offentlige information**

Statens Information har i 1997 undersøgt hvordan virksomhederne oplever den offentlige information (se bilag 1). Undersøgelsen viser blandt andet:

- Knap halvdelen af virksomhederne oplever at en stor del af den information de får fra det offentlige, ikke vedrører dem.
- Virksomhederne oplever at få masser af information om deres pligter i forhold til det offentlige, men meget sjældent information om deres rettigheder og muligheder.
- Virksomhederne har en klar opfattelse af at det først og fremmest er de udviklede regler der gør den offentlige information de får, svært at forstå.
- 1/3 af virksomhederne oplever at det er svært at få fat i de oplysninger de skal bruge. Blandt nyetablerede virksomheder er andelen større.

Mange virksomheder anvender ekstern bistand (advokater, revisorer osv.) til at udføre alle eller nogle af de administrative opgaver. God og effektiv information fra det offentlige til disse rådgivere og konsulenter vil blandt andet kunne medvirke til at holde prisen på de administrative ydelser nede.

Virksomhedsundersøgelsen viser at mange virksomheder ikke oplever den information de får fra det offentlige, som relevant for dem. Det vil derfor være en fordel hvis man kan give virksomhederne mulighed for - gerne via Internet - at bestemme hvilke typer information de ønsker.

Indberetninger fra virksomheden til det offentlige på papir vil ofte kræve at virksomhederne skal aflevere en række ens oplysninger til forskellige myndigheder. Erhvervsministeriets projekt om at reducere antallet af indberetninger og genbruge oplysninger på tværs af myndighederne er et skridt i den rigtige retning. Adgang til at foretage indberetninger via Internet vil også kunne lette arbejdet. Når indberetning og betaling kan ske via nettet, sparer virksomheden tid, får mulighed for at tilrettelægge arbejdet mere fleksibelt og for at få information der er direkte knyttet til de processer som skal udføres.

Borgere der ønsker at starte egen virksomhed, har særlige problemer med at skaffe sig overblik og sætte sig ind i de detaljerede regler. Erhvervsministeriet har udgivet en 'Selvstarterpakke' hvor information fra forskellige områder er samlet og målrettet den situation man står i når man skal begynde eller lige er begyndt med egen virksomhed. Iværksættere har imidlertid også behov for information fra en række andre myndigheder, og det ville være oplagt at man byggede videre på denne pakke frem for at etablere egne pakker inden for hvert ministerområde. Mange kommuner har på samme måde opbygget lokale startpakker. Den kommunale indsats på dette område kunne lettes hvis indholdet af de statslige pakker blev gjort tilgængelig f.eks. på Internet, således at kommunerne kunne plukke de elementer ud de havde brug for til deres egne pakker.

## **4. Myndighedernes mål og midler**

### **4.1. Medier og kanaler - brugt med omtanke**

De tider er forbi da man blot gennem et OBS-indslag eller en annonce i dagbladene kunne nå så godt som hele befolkningen. Medieforbruget er mere opsplittet end det har været før, og mængden af information i samfundet er steget betragteligt. Derfor må det offentlige afgrænse målgrupperne for informationen bedre og tage et bredere spektrum af medier og informationskanaler i betragtning når en informationsaktivitet skal tilrettelægges. Myndighederne må også være villige til at gå utraditionelle veje når der informeres, og de må sørge for et godt

samarbejde med de aktører uden for det offentlige - presse, organisationer m.v. - som spiller en rolle i kommunikationen mellem det offentlige og borgerne.

#### 4.1.1. Mere nuanceret medievalg

Der er i det offentlige tendens til et noget snævert valg af kommunikationskanaler. Det gælder først og fremmest staten der hovedsagelig benytter medier som tryksager, annoncer og pressemeddelelser. Det ensidige medievalg er et problem da de anvendte medier ikke altid i tilstrækkeligt omfang når ud til alle i en given målgruppe.

##### *Anbefaling 19: Medievalg - nuanceret og med omtanke*

*Det offentliges valg af medier og kommunikationskanaler bør alene ske ud fra professionelle kriterier for, hvordan man bedst muligt når målgruppen inden for de givne økonomiske rammer. Det vil blandt andet sige at man tager hensyn til de borgere der kan have vanskeligt ved at anvende visse kommunikationsformer, som f.eks. skrift, og til borgere der ikke benytter de store landsdækkende medier.*

##### *Anbefaling 20: Bryd med medie-traditionerne*

*Det offentliges medievalg bør være mere sammensat og varieret, og man bør oftere inddrage medier som i dag kun undtagelsesvis anvendes. Det kan f.eks. være ugeblade der har mange kortuddannede blandt læserne, samt tidsskrifter og fagblade, der henvender sig til veldefinerede grupper af borgere med specielle interesser, og interaktive medier som Internet, tekst-tv, tast-selv-systemer osv. Det betyder også at det offentlige i højere grad bør benytte medier som distriktsblade, ugeblade og lokalradio for bedre at nå de ca. 35% af danske husstande som ikke holder avis.*

For bare 10 år siden havde man som borger ikke de samme muligheder som i dag for at vælge mellem mange informationskanaler. Den eksplosive udvikling i medieudbuddet har givet flere valgmuligheder og spredt forbruget på flere medier.

---

#### Faktaboks: Det offentliges medieforbrug

Kommunernes brug af informationskanaler	
Informationskanal	% af kommunerne, der anvender informationskanalen
Dagblade og ugeaviser	92
Egenproducerede pjecer	79
Husstandsomdelt / direct mail	73
Udstillinger og messer	53
Plakater	51
Betalt sendetid i lokal/regional radio og TV	38
"Ambassdører"	19

Internet	18
Udendørs plakater og trafikreklame	15

Kilde: Statens Informations myndighedsundersøgelse, 1997, se bilag 1

Statslige styrelses brug af kommunikationskanaler	
Kommunikationskanal	% af styrelserne, der anvender kanalen
Pressemøder/pressemeddelelser	83
Pjecer og annoncer	50
Radio og TV indslag	50
Husstandsomdeling / direct mail	35
Internet	40

Kilde: Statens Informations myndighedsundersøgelse, 1997, se bilag 1

Ministeriernes departementer har sjældent egentlig udførende opgaver og dermed borgerkontakt. Derfor foregår en stor del af kommunikationen via pressen og andre myndigheder.

Når man som offentlig afsender af en information skal definere sin målgruppe, kan man ikke altid benytte afgrænsninger som f.eks. bopæl, køn, alder og erhverv. Ofte er målgruppen store, uensartede dele af befolkningen, og det kan være nødvendigt at benytte mere raffinerede metoder til at udskille og nå målgrupperne - f.eks. i arbejdet med at forebygge sygdomme og ulykker. Det kan eksempelvis være en opdeling i målgrupper baseret på livsværdier (se bilag 1) som er meget brugt i den kommercielle markedsføring.

Når det drejer sig om information som det er nødvendigt at bringe så tæt som muligt på en total dækning i målgruppen, må informationen baseres på en omhyggelig udvælgelse af det eller de medier der giver den bedste dækning i målgruppen for pengene. Det må imidlertid ikke føre til at man anlægger en ren kvantitativ betragtning og alene går efter at nå *flest* muligt. Svagtseende og fremmedsprogede i målgruppen skal f.eks. også tilgodeses. Har budskabet relevans for borgere i hele landet, må man også kræve en rimelig geografisk dækning.

I nogle situationer er det nødvendigt at det offentlige aktivt søger at få grundlæggende information - typisk om nye rettigheder, pligter eller servicetilbud - ud til borgerne. Det kan ske ved en målrettet indsats i form af f.eks. breve direkte til målgruppen eller ved en mere spredt indsats i form af annoncer og tv/radio-indslag. Begge kan være problematiske hvis de ikke anvendes med omtanke. Direct mail kan virke påtrængende og omklamrende, specielt hvis den er knyttet til viden om personlige forhold som myndighederne har kendskab til - f.eks. sygdomme eller økonomiske forhold, men også hvis den går tæt på vaner og holdninger som det offentlige ønsker at påvirke. Annoncering og radio/tv-indslag rammer meget bredt og dermed også mange for hvem budskaberne ikke er relevante.

Dagbladene har ofte (senest i Medieudvalgets betænkning) været fremhævet som en vigtig kanal når informationen skal nå alle borgere. Dagspressen spiller da også, især gennem den redaktionelle dækning, en betydelig rolle i formidlingen af information om borgernes rettigheder og pligter. Der kan utvivlsomt nævnes eksempler på at en landsdækkende medieplan forudsætter inddragelse af alle dagblade. Men udvalget mener ikke at dette er nødvendigt eller hensigtsmæssigt i alle situationer hvor man har behov for at dække hele landet. Intet enkelt medium kan på forhånd udpeges som særligt velegnet til at nå alle befolkningsgrupper.

Oftentimes må man vælge flere forskellige medier i de forskellige faser af kommunikationen: Et medium til at vække opmærksomhed, et andet til at bære den grundlæggende information og et tredje til at uddybe og føre en dialog. Det er ikke kun et spørgsmål om at henvise fra det ene medium til det andet. Det skal være muligt at placere informationerne tidsmæssigt præcist i de enkelte medier, så de understøtter hinanden på en planlagt og systematisk måde.

Medievalget må naturligvis ses i sammenhæng med de behov informationen skal dække. I modsætning til de fleste statslige styrelser har de lokale myndigheder f.eks. både informationsopgaver i forhold til borgerne i lokalområdet i almindelighed og i forhold til brugerne af de kommunale serviceydelser. Kommunerne har desuden pligt til at sørge for information om de kommunale serviceydelser der er sammenlignelig på tværs af kommunegrænserne. Alle disse forhold har indflydelse på valget af informationskanaler, graden af koordination med andre myndigheder osv.

#### **4.1.2. Tv og radio - også medier i fremtiden**

OBS-indslag i tv og radio er især populære blandt borgere der gerne vil være sikre på at de er orienterede om hvad der foregår, og som ikke har så mange andre informationskanaler at trække på. OBS har også stor betydning for borgere som af forskellige grunde har svært ved at bruge dele af den offentlige information. Teksten OBS i tv er en god måde at give information til hørehæmmede. OBS i radioen er en god informationskanal for blinde og svagtseende, og begge medier er velegnede for læsehandicappede. Offentlig information i radio, på tv og video ville også være velegnet til at give information til fremmedsprogede borgere.

OBS-indslag er derfor en vigtig kanal at holde åben for offentlig information af landsdækkende karakter, men den når i sin nuværende form ikke målgrupperne godt nok. Dels fordi indslagene ikke kan placeres på de tidspunkter hvor flest i målgruppen ser tv, dels fordi mange OBS-indslag ikke udnytter mediets muligheder godt nok.

*Anbefaling 21: Offentlig information i tv og radio - når borgerne er der*  
*Når det offentlige informerer i tv, skal det være når de borgere man vil nå, ser fjernsyn, og det skal være i en kvalitet så mediet anvendes effektivt. Desuden bør radiomediet anvendes bedre til OBS- information. Mulighederne herfor bør drøftes med public-service-kanalerne ligesom brugerne også bør tages med på råd.*

*Anbefaling 22: Brug tv-mediet effektivt*  
*Myndighederne bør sørge for at de OBS-indslag de producerer, har en høj kvalitet, det vil blandt andet sige gode muligheder for at få uddybende information i umiddelbar forbindelse med indslagene, f.eks. gennem bedre anvendelse af tekst-tv.*

*Anbefaling 23: OBS - også for hørehæmmede*  
*Alle OBS-indslag i tv bør være teksten for hørehæmmede, uanset om de sendes på DR, TV2 eller andre kanaler.*

*Anbefaling 24: Gør klar til fremtiden - i dag*  
*En af de kommende digitale tv-frekvenser bør indtil videre reserveres til en eventuel videreudvikling af det*

*offentliges interaktive service på Internet, og der bør sættes et udviklingsprojekt i gang som skal belyse om en digital tv-frekvens vil være velegnet som bærer af interaktiv multimedieinformation og -services fra det offentlige.*

### **Faktaboks: Facts om OBS**

I dag har OBS-tv én blok på 5 minutter pr. uge på DR1 og tekstet genudsendelse på DR1 og DR2. På TV2 er der spredt placering af enkeltindslag når og hvor der er plads. Hverken på DR eller TV2 er der mulighed for at placere indslagene i forhold til målgrupper. OBS-radio udsendes i DR P3 mellem kl. 6 og 9 om morgenen på aftalt dato og evt. som indslag i DR-P3's øvrige sendeflade når og hvor der er plads. Heller ikke her er der mulighed for målgruppeplacering. Endelig sendes stadig flere OBS-indslag mod betaling på TV2, TV3 og på lokale kommercielle tv- og radiokanaler, og her kan indslagene placeres efter målgruppen.

Der er normalt 400-500.000 seere til OBS-udsendelsen på DR1.

Der produceres omkring 50 nye OBS-indslag til tv om året. De varer typisk 60 sekunder og koster i gennemsnit 150.000 kr. at producere. Til sammenligning ligger de typiske produktionsomkostninger for et danskproduceret reklamespot på ca. 350.000 kr.

En undersøgelse foretaget for Statens Information i 1996 viser at halvdelen af befolkningen sjældent ser den faste blok på DR, og i øvrigt foretrækker OBS-indslagene placeret mellem programmerne. Den anden halvdel, hvoraf en stor del er kortuddannede og over 50 år, foretrækker at se OBS i en fast, programsat udsendelse. For at tilgodese alle målgruppers behov er der derfor ud over den faste placering i sendefloden behov for en mere målrettet placering af de enkelte indslag.

Hvis public-service-kanalerne skal afsætte mere eller bedre sendetid til offentlig information, må man samtidig kræve at offentlige tv-indslag er af høj, professionel kvalitet og udnytter mediet effektivt. Indslagene bør f.eks. vises for målgruppen i et uvildigt testpanel med et tilfredsstillende resultat før de sendes, og seerne bør i direkte forlængelse af et indslag have mulighed for at reagere på det så de kan få mere information, stille spørgsmål osv. Det kunne f.eks. være i form af sider på tekst-tv med mulighed for bestilling af omtalt materiale, seerdialog, henvisning til annoncørens hjemmeside, oversigter over indslag m.v. og/eller i form af et telefonnummer der var bemandet i de tidsrum indslaget blev sendt.

Når tv-mediet om nogle år bliver digitaliseret, bliver udbuddet af kanaler langt større end i dag. Med en digital kanal vil man kunne kombinere de informations- og selvbetjeningstjenester det offentlige udvikler til Internet, med video- og lydindslag og indbygge muligheden for at hente information fra Internet direkte i et OBS-indslag. Der vil ikke være tale om en tv-kanal i gængs forstand med programmer, redaktion osv., men om en digital kommunikationskanal som supplement til den telefonforbindelse der ellers bruges til internetkommunikation.

### **4.1.3. Kommunikation gennem sociale netværk**

Personlig, mundtlig dialog er næsten altid mere effektiv og opleves mere positivt end andre mere indirekte kommunikationsformer, og derfor gives information fra det offentlige bedst i forbindelse med den konkrete sagsbehandling. Brug af sociale netværk er imidlertid også en mulighed for at skabe en samtalsituation og få sine budskaber igennem.

#### *Anbefaling 25: Brug borgernes netværk*

*Staten og kommunerne bør indsamle erfaringer om brugen af borgernes egne sociale netværk og med det offentliges brede kontaktflade til borgerne som kanal for offentlig information. De bør i højre grad benytte disse kanaler dér*



*hvor erfaringerne viser at de har effekt, så også borgere der af forskellige grunde er vanskelige at nå med massemedierne, kan få information om deres rettigheder og pligter.*

### **Faktaboks: Sociale netværk og det offentlige brede kontakthflade**

Det sociale netværk kan være beboerforeninger, menigheder, arbejdspladser, klubber og lignende. Det offentlige brede kontakthflade er de hjælpere og rådgivere man som borger er i kontakt med. Det kan f.eks. være hjemmehjælperen, sundhedsplejersken, lægen eller institutionspersonalet.

Man bør især overveje om disse netværk og kontakthflader ikke kan anvendes i forhold til grupper, det er vanskeligt at nå med offentlig information - enten fordi de har svært ved at forstå eller skaffe den, eller fordi de traditionelt opfatter offentlige budskaber med en vis mistro.

Det offentlige benytter i et vist omfang den brede kontakthflade til at formidle budskaber. Disse enkle netværk kan dog bruges hyppigere og mere præcist, end det sker i dag. Som oftest vil det mest naturlige være at der er en sammenhæng mellem netværkspersonens opgaver og den sag der skal informeres om. Men der er dog ikke noget i vejen for at udvide informationsopgaven, ligesom f.eks. amter og kommuner kan benytte hinandens sociale netværk.

### **Faktaboks: Gode råd om netværksskommunikation**

- Regn kun med samarbejde fra netværk hvor der er en naturlig sammenhæng mellem netværkets interesser eller opgaver og den sag man ønsker deres samarbejde om.
- Sørg for en god dialog med netværkene om et muligt samarbejde. Styrken ved netværksskommunikation er at den er modtagerorienteret og personformidlet til forskel fra traditionel offentlig kommunikation.
- Lyt til hvad netværkene siger om muligheder og barrierer for et samarbejde, og vær indstillet på eventuelt at give dem ekstra ressourcer til gengæld for deres medvirken.
- Giv plads til at netværket kan sætte sit eget præg på kommunikationen. Engagementet er stærkest når netværket føler at det er **deres** opgave.
- Søg så vidt muligt kontakt med nøglepersoner i netværket der kan bære budskabet videre. Netværksskommunikation er involverende og fremmer selvforvaltning.
- Tilstræb ved samarbejde med enkle netværk hvor de enkelte personer eller enheder ikke kender hinanden, at etablere relationer mellem disse så netværkene i højere grad kan blive selvhjulpne.
- Netværksskommunikation er pr. definition målrettet og selektiv, men vær indstillet på at det kræver betydelige ressourcer at vedligeholde netværk. Meget af det der kan spares i mediaomkostninger, går til uddannelse, videreuddannelse, sparring, materialer m.m.
- Slagt de hellige køer. Når netværkene for alvor går i aktion, bliver det ofte med deres egen stil. Forsøg på at sætte grænser ved at ensarte kommunikation og aktiviteter vil som regel dræbe netværkenes energi.

(Se bilag 5: Information gennem sociale netværk)

Borgernes egne sociale netværk anvendes derimod ikke så hyppigt - bl.a. fordi det er ressourcekrævende, og fordi budskabet er vanskeligt at styre. Blandt eksemplerne kan nævnes en offentlig institution der orienterer narkomaner om sikker sex og lader dem føre budskabet videre i deres netværk, og en gruppe skøjteløbere der bliver sendt ud til deres kammerater med budskabet om at huske sikkerhedsudstyret. Eksemplerne er dog få og sporadiske, og der bør derfor foretages forsøg og samles erfaringer om kommunikation via disse personlige netværk.

#### 4.1.4. Serviceinformation

Serviceinformation skal give borgerne klar besked om hvilken service de kan forvente eller har krav på. Den kan være rettet til brugerne inden for det enkelte serviceområde, f.eks. brugerne af kommunens tilbud om dagpasning. Den kan også gælde for en institution og beskrive hvilke mål for service institutionen har, hvilke ydelser og aktiviteter den tilbyder, hvad det koster osv. Endelig kan serviceinformation være rettet til den enkelte bruger - f.eks. i form af en skriftlig serviceaftale: hvad er målet med hjemmehjælpen, hvilken rengøring eller personlig pleje skal der gives på hvilke tidspunkter m.m.

Mange kommuner har i de seneste år arbejdet med denne type mere struktureret information til borgerne om kommunens ydelser, særligt inden for de store serviceområder: ældreplejen, folkeskolen og børnepasningen. Det giver borgerne en bedre indsigt i hvilke mål man har med den givne service, og hvordan kommunens ressourcer på området bliver anvendt.

Serviceinformation er ikke en isoleret aktivitet, men den hænger tæt sammen med service- og kvalitetsudviklingen i hele den kommunale virksomhed. Derfor blev kommunerne også i 1995 ved en ændring i den kommunale styrelseslov pålagt at informere borgerne om mål, indhold og omfang af de væsentligste kommunale ydelser mindst hver andet år.

Der er ikke nogen bestemte formkrav til serviceinformationen. Det er op til den enkelte kommune hvordan den konkret skal udformes og formidles til borgerne. De fleste kommuner har valgt både at producere information der er målrettet til brugerne af en given service, og mere generel information rettet mod alle kommunens borgere.

Erfaringerne fra den første toårsperiode med serviceinformation skal indrapporteres til Indenrigsministeriet i efteråret 1997.

#### 4.1.5. Kampagner - med måde

*Anbefaling 26: Kampagner med måde*

*Det offentlige bør anvende kampagneformen mere effektivt og mere velovervejet. Mindstekravene til kvaliteten af en offentlig kampagne må være at den har klare mål der kan efterprøves, og en formuleret strategi der tager højde for målgruppens sammensætning, holdninger og medievaner.*

De store offentlige informationskampagner er en meget synlig del af den offentlige information. De inddrager en bred vifte af massemedier og bruges især på områder som sundhed, ernæring, færdselssikkerhed og arbejdsmarked som et middel til at påvirke befolkningens holdninger og handlinger.

En kampagne kan hurtigt sætte et emne på samfundets dagsorden, og den giver mulighed for information der spænder fra det bredt opmærksomhedsskabende til det grundigt uddybende materiale. Men kampagnen kan være et temmeligt bredt redskab. Man skyder ofte med spredte hagl og rammer mange borgere med information de ikke har brug for. Samtidig skal det offentlige kampagner konkurrere om borgernes opmærksomhed med kommercielle reklamekampagner som de ofte lægger sig op ad i udtryksform og medievalg, og de skal konkurrere med andre offentlige kampagner med indbyrdes overlappende målgrupper.

En undersøgelse for Sundhedsministeriet udarbejdet i 1996 tyder da også på at befolkningen har nået et vist mætningspunkt med hensyn til mængden af sådanne uopfordrede kampagner. En pjece udarbejdet af Den Almindelige Danske Lægeforening påpeger at sundhedskampagner først og fremmest når de borgere der i forvejen er opmærksomme på problemerne og motiverede for forandring. Det er der i sig selv ikke noget galt ved, men det

betyder også at kampagnerne har ringe effekt over for de borgere der f.eks. spiser mest fedt, ryger mest og drikker mest.

Kampagner bliver ofte også brugt til at profilere myndigheden. Det er uproblematisk hvis borgerne samtidig oplever informationen som anvendelig og meningsfuld. Hvis budskabet derimod opfattes som ren profilering, bidrager det ikke bare til den almindelige informationsforurening; der er også en risiko for at det modtages negativt og dermed har den stik modsatte effekt.

Jo mere målrettet budskabet er, jo bedre virker informationen, og ofte vil masseinformation med fordel kunne erstattes af selektiv information der kun når de enkelte grupper. Derfor bør det offentlige generelt anvende kampagneformen mere effektivt og velovervejet end i dag - måske også sjældnere. Klare mål der kan efterprøves, og en præcis og formuleret strategi der tager højde for målgruppens sammensætning, holdninger og medievaner, må være mindstekrav til en offentlig kampagne.

#### **4.1.6. Pressen - medspiller og modspiller**

*Anbefaling 27: Kendskab til pressens vilkår fremmer kontakten*

*Den enkelte myndighed bør have klare regler for medarbejdernes kontakt til pressen - regler der fremmer kontakt og åbenhed mest muligt. Samtidig bør myndighederne sørge for at de medarbejdere der har kontakt til pressen, har det kendskab til pressens vilkår der skal til for at man kan indgå i dialog med journalisterne.*

*Anbefaling 28: Kendskab til det offentliges vilkår fremmer åbenheden*

*Kendskab til den offentlige sektor og til de rammer de offentlige medarbejdere arbejder indenfor, bør prioriteres på de journalistiske grunduddannelser og på den journalistiske efteruddannelse.*

Pressen har en naturlig interesse i at skrive om det offentlige og om borgernes rettigheder og pligter. Men pressen interesserer sig i sagens natur først og fremmest for nyheden eller for det der afviger fra normen, og gerne det der ikke gøres godt nok. Når undtagelserne på denne måde får den store eksponering, tegner der sig let et skævt billede af den offentlige sektor hos læserne, specielt når der er tale om myndigheder som borgerne sjældent er i kontakt med.

Pressen har derfor i mange offentlige medarbejders øjne rollen som den der altid giver problemer, den der hænger offentligt ansatte ud. Medarbejderne prøver at undgå omtale af fejl selvom den bedste strategi ofte er selv at fortælle om dem. Problemet forstærkes af at der blandt de offentligt ansatte generelt er for lidt kendskab til pressens arbejdsvilkår. Samtidig kender journalisterne for lidt til de vilkår den offentlige medarbejder er underlagt, til hvordan den offentlige forvaltning fungerer og til relationerne mellem forvaltning og politikere.

Hvis pressen skal udfylde sin rolle i forhold til det offentlige - som kritiker, kommentator og fortolker - må journalisterne og de offentlige medarbejdere have indsigt i hinandens vilkår, og myndighederne må have klare regler for deres pressekontakt, så den enkelte medarbejder ved hvad han eller hun kan og må, og hvordan haste- og krisesager håndteres. Manglende eller uklare regler på dette område forhindrer i realiteten ofte pressens adgang, fordi medarbejderen ikke ved hvad han eller hun må, og derfor - for en sikkerheds skyld - er mere restriktiv end nødvendigt. Manglende kendskab til pressens vilkår og spilleregler kan også medvirke til at gøre den offentlige medarbejder utryk ved pressekontakten.

Kendskab til de faktiske forhold i den offentlige sektor må også prioriteres på den journalistiske grunduddannelse således at de journalister der beskæftiger sig med det offentlige, har den nødvendige baggrundsviden for at kunne indgå i en fornuftig dialog med myndighederne.

## **Faktaboks: Så mange har en pressestrategi**

Ca. 20% af alle kommuner har formuleret en pressestrategi. Det samme gælder for fem ud af 12 amter, ca. 63% af styrelserne og syv ud af 20 departementer (se bilag 1).

Hvis myndighederne gerne vil have pressen som medspiller i formidlingen af vigtig information til borgerne, må de også være villige til at vise den fornødne åbenhed når pressen henvender sig, og hjælpe med at give et sammenhængende billede af en sag. Den nye teknologi vil, efterhånden som de nødvendige systemer og rutiner kommer på plads i den offentlige sektor, gøre det væsentligt lettere og billigere for myndighederne at give adgang til baggrundsdokumenter m.m., både for pressen og for borgerne, og der vil formodentlig allerede fra 1998 blive gjort forsøg med elektronisk tilgængelige postlister.

## **4.2. Sammenhæng og samarbejde**

Allerede i Nordskov Nielsens betænkning om offentlig information fra 1987 blev det slået fast at ansvaret for informationsindsatsen ligger hos den enkelte myndighed. Det pålægger imidlertid også myndighederne et ansvar for at samarbejde dér hvor det er til gavn for borgerne, og hvor det er samfundsøkonomisk fornuftigt. Hver enkelt myndighed har altså et ansvar der rækker videre end dens egne grænser.

*Anbefaling 29: Myndighederne har pligt til at koordinere*

*Myndighederne bør koordinere og samordne informationsindsatsen med andre når det er til gavn for borgerne eller for det offentliges samlede økonomi.*

Det der betyder noget for borgerne, er at den information de får, er meningsfuld og dækkende i forhold til den enkeltes samlede situation, problemer og behov. Det er mindre væsentligt om det er staten, kommunen, amtet eller for den sags skyld EU der leverer informationen. Alt andet lige vil det dog altid være en fordel at den myndighed der informerer i den givne situation, er tæt på borgerne, ikke mindst fordi mulighederne for dialog og reaktion her ofte er større. Borgerundersøgelsen (bilag 1) viser da også at borgerne synes at være mere tilfredse med den information de får fra de lokale myndigheder, f.eks. kommunen, end fra de centrale myndigheder.

Den information myndighederne tilbyder, er som regel afsenderorienteret og tager udgangspunkt i og beskriver en bestemt ydelse eller sæt af ydelser som leveres af den pågældende forvaltning eller myndighed. Borgeren har imidlertid ofte brug for information der i højere grad er på modtagerens præmisser, og det vil sige viden om de rettigheder, pligter og muligheder der gælder i den aktuelle situation.

Myndigheder og forvaltninger kan have behov for at fremstå i offentligheden med en klar profil, og profilen kan måske sløres hvis informationen formidles i samarbejde med andre. Informationsarbejdet er desuden mange steder placeret på et sted i organisationen hvor det kan være vanskeligt at tage initiativer der rækker ud over myndighedens eller forvaltningens eget område. Også finansieringen af tværgående informationsaktiviteter kan være en barriere. Det er derfor vigtigt at myndighedernes ledelse signalerer at tværgående initiativer og samarbejde vægtes højt når det er nødvendigt for at give borgerne den bedst mulige service.

### **4.2.1. Ét sted at henvende sig**

De enkelte myndigheder må påtage sig et ansvar for at der er sammenhæng mellem de ydelser og den information de selv leverer, og ydelser og information fra tilgrænsende myndighedsområder. Man kan ikke alene overlade det til borgeren at skabe denne sammenhæng. Det kræver dels at myndighederne er i stand til at hjælpe borgeren med at få

overblik over dennes situation og hjælpe med at komme videre i systemet, dels at myndighederne gør en indsats for at hjælpe tilgrænsende myndigheder med at informere om deres område. Særligt i forholdet mellem stat og kommune er det vigtigt at kommunerne på den ene side påtager sig et ansvar for at hjælpe borgeren med at finde vej - også til de statslige ydelser og informationer - og at staten påtager sig et ansvar for at give kommunerne gode muligheder for at udføre denne opgave.

*Anbefaling 30: Ansvar for information på tværs*

*Borgeren bør kunne få besvaret så mange af sine spørgsmål som muligt ét sted og med udgangspunkt i hans eller hendes samlede situation. Alle myndigheder har derfor et ansvar for at sørge for sammenhæng mellem deres egen information og information fra tilgrænsende myndighedsområder.*

*Anbefaling 31: Sammenhængende information tæt på borgeren*

*Den enkelte myndighed har et ansvar for at der er sammenhæng mellem dens egen information og information fra tilgrænsende myndighedsområder. Der bør derfor etableres tværgående servicefunktioner, f.eks. kvikskranger, i de kommuner som endnu ikke har gjort det, og staten bør tage konkrete initiativer der gør det lettere for disse funktioner at inddrage statslig information i deres arbejde.*

*Anbefaling 32: Netguider i lokalsamfundene*

*Der bør indsamles erfaring med lokalområdernes brug af selvbetjeningskiosker og 'netguider' (offentligt ansatte der ved siden af deres hovedfunktion er uddannet til at hjælpe borgerne med at bruge de offentlige elektroniske tjenester) som supplement til kvikskrangerne. Det bør overvejes hvordan bibliotekerne kan inddrages.*

Kommunerne er med kvikskranger og servicebutikker nået langt med koordination af offentlig information og service. Disse servicecentre der kan bestå af alt lige fra en udvidet reception på rådhuset til en selvstændig enhed med flere ansatte, findes i mange forskellige varianter. Fælles for dem er at de samler information og service fra alle eller de fleste af kommunens forvaltninger, så en stor del af de mere dagligdags sager kan ordnes ét og samme sted.

Kvikskrangerne rækker imidlertid ikke meget længere end kommunens forvaltningsområde. Hvis et givet problem også kræver inddragelse af en statslig eller amtslig myndighed, kan borgeren som det er i dag, som regel ikke blive betjent ét sted - uanset hvor banalt ærindet ellers måtte være. Det ville være en klar forbedring af kvikskrangerens arbejdsmuligheder hvis det blev nemmere for dem også at inddrage information fra nabokommunen, amtet og staten i deres arbejde.

Det kan være en fordel at tilbyde kvikskrangerfunktioner andre steder end på rådhuset. Det vil i vidt omfang kunne gøres ved at lægge informationer der bruges ved kvikskranger, på Internet - eventuelt via offentligt opstillede pc'er (såkaldte infokiosker) på det lokale bibliotek eller i de mindre bysamfund f.eks. hos den lokale købmand.

Ofte har borgeren imidlertid behov for rådgivning eller for hjælp til at overskue sit problem inden han eller hun søger information. Det kunne gøres ved at uddanne medarbejdere på f.eks. biblioteker, personalet i hjemmehjælpen, i frivillige organisationer, i pensionistcentre, hos politiet eller i børneinstitutioner til at være guider i de elektroniske kvikskranger som de så har adgang til fra computere i de respektive institutioner og kontorer.

Bibliotekerne har altid haft en vigtig rolle i tværgående formidling af den offentlige information, de har ligefrem pligt til det (se bilag 4). Traditionelt har rollen bestået i at hjælpe borgerne med at finde den information de efterspørger, og i at fungere som distributionssted for pjecer og andet informationsmateriale fra det offentlige. Bibliotekaren går ofte langt for at hjælpe borgeren med at definere problemet, så informationsbehovet kan beskrives så præcist som muligt; men der er for få hjælpemidler til rådighed for bibliotekerne i dette arbejde. Med elektroniske kvikskranger og anden offentlig information på Internet får bibliotekerne væsentligt bedre redskaber, og det vil da

også være oplagt at gøre forsøg med bibliotekarer som 'net-guider' i lokalsamfundene. Muligheden for at lægge egentlige kvikskrankefunktioner i eller i tilknytning til bibliotekerne bør også undersøges.

#### 4.2.2. Vejvisning på tværs

Den nye teknologi giver mulighed for at tilbyde borgerne døgnåbne elektroniske kvikskranke der dækker ydelser fra hele den offentlige sektor. Det forudsætter dog et tæt samarbejde mellem stat, amter og kommuner at tilrettelægge information og service så den let kan integreres i de borgerrettede systemer.

*Anbefaling 33: Fælles modeller for information på tværs*

*Staten og kommunerne bør i fællesskab udarbejde modeller og metoder der kan lette integrationen af lokal og statslig information på Internet på tværs af myndigheds- og forvaltningsniveauer.*

*Anbefaling 34: Styrkelse af de centrale oplysningstjenester*

*Staten bør prioritere og videreudvikle de centrale oplysningstjenester, så borgere, virksomheder og de offentlige sagsbehandlere altid har et sted at henvende sig hvis de ikke kan finde vej i systemer og regler.*

Megen grundlæggende information er fælles for alle - uanset i hvilken kommune man bor. Der er derfor god mening i at samarbejde om at vedligeholde denne fælles information i databaser som både kvikskranke, biblioteker og borgerne selv kan nå via Internet. Det er da også et led i den økonomiske aftale mellem regeringen og kommunerne for 1998 at kommunerne skal være den lokale indgang til den samlede offentlige sektor, og at man skal undersøge hvordan kommunernes muligheder for at udfylde denne rolle kan styrkes.

#### **Faktaboks: Elektroniske vejvisere**

Både i statslig og kommunal regi findes der oversigter over myndigheder, informationsmateriale samt pligter, rettigheder og muligheder. Eksempler på sådanne oversigter er:

- [Dit Danmark](#). En service fra Kommunedata, der indeholder information om alle kommunerne.
- <http://www.danmark.dk/>. Her kan man finde ud af sine rettigheder og pligter som borger, man kan finde adresser, telefonnumre, opgavebeskrivelser m.m. på alle offentlige myndigheder, og man kan finde oplysninger om regler publikationer m.m. fra Folketinget, regeringen og EU. De fleste af publikationerne kan bestilles fra skærmen.

Det kræver en klar arbejdsdeling og fælles principper for hvordan informationerne opbygges, så man nemt kan springe mellem det lokale og generelle niveau. Det kan f.eks. være en fælles emneliste baseret på de spørgsmål og situationer borgeren oplever.

Det er langt fra alt der kan klares ved selvbetjening. Derfor er det vigtigt at staten sørger for back-up-funktioner til de kommunale kvikskranke m.m., hvor borgere, virksomheder og sagsbehandlere kan få hjælp til at finde vej i systemer og regler. Eksempler på sådanne tværgående statslige oplysningsfunktioner er Statens Oplysning i Statens Information og de mere specialiserede tjenester som Folketingets EU-oplysning og Erhvervsfremmestyrelsens hotline hvor sidstnævnte særligt hjælper private virksomheder.

## Faktaboks: Tværgående telefoniske vejvisertjenester

Brug af tværgående oplysningstjenester	Opkald 1996 ca.	Medarbejdere
Erhvervsfremmestyrelsens hot-line (perioden 14/8-96 - 31.7-97)	23.700	6
Folketingets EU-oplysning	7.700	6
Statens Oplysning (SI)	28.000	3

Sammen med kvikskrannerne har de centrale vejviserfunktioner en meget stor viden om hvad borgerne efterspørger af informationer, og hvad de har vanskeligt ved at finde ud af. Et samarbejde om fælles registrering og udnyttelse af denne viden vil ikke alene hjælpe de enkelte vejviserfunktioner til at yde en endnu bedre service - det kan også fortælle myndighederne hvor man bør sætte ind for at forbedre tilgængelighed, overskuelighed og forståelighed. Endelig kan en sådan viden bruges som redskab til løbende at forbedre de elektroniske kvikskranner på Internet, så de afspejler borgernes problemer og måde at se verden på.

### 4.2.3. Lovgivning og information følges ad

#### *Anbefaling 35: En informationsplan i lovforslag*

*I forbindelse med lovforslag der har væsentlig betydning for borgere og virksomheder, bør der i bemærkningerne gøres rede for hvem der skal informeres om loven, hvordan det i store træk kan gøres og hvilke omkostninger det vil have, på samme måde som der i dag skal redegøres for lovforslagets økonomiske, administrative og miljømæssige konsekvenser.*

#### *Anbefaling 36: Straks-information ved nye regler*

*Ved centrale politiske beslutninger og regelændringer m.v. der har væsentlig betydning for borgere og virksomheder, bør de berørte myndigheder straks have besked fra de ansvarlige ministerier om beslutningens hovedindhold, f.eks. via Internet. De bør desuden i god tid før reglerne træder i kraft have en mere detaljeret information om hvordan de administreres. Informationen bør udarbejdes så den lettest muligt kan anvendes af frontpersonalet, tilpasses de lokale forhold og bruges ved betjening af borgerne.*

Siden 1983 har ministerierne været forpligtet til i forbindelse med nye love at foretage et skøn over hvilke midler der skal afsættes til eventuel information om loven. Det er imidlertid blevet gjort noget lemfældigt, og der er ikke blevet fulgt op på om det blev gjort, endsige om det blev gjort kvalificeret.

Siden har man indført krav om at der i bemærkningerne til lovforslag skal gøres rede for lovens konsekvenser på en række områder, f.eks. administrative og miljømæssige konsekvenser. Mange love er af rent teknisk karakter eller henvender sig til en begrænset kreds af professionelle hvor der næppe er behov for særlig information. Men når en lov har væsentlig betydning for borgere, virksomheder eller andre bredere grupper, er det afgørende at de berørte grupper informeres i god tid om lovens konsekvenser for dem. Overvejelserne om hvordan der skal informeres, kommer ofte sent - efter lovens vedtagelse og efter udmøntningen i cirkulærer og bekendtgørelser, måske endog efter dens ikrafttræden. Når indsatsen tilrettelægges sent i forløbet, skal det gå stærkt, og der er ikke tid til mere tidskrævende aktiviteter som inddragelse af organisationer, brugergrupper og sociale netværk. Der er måske heller ikke tilstrækkelige midler til den indsats man nu, længe efter lovens vedtagelse, kan se er nødvendig.

Derfor bør man allerede som led i lovforberedelsen overveje hvem der skal informeres om loven, hvordan det skal gøres og hvilke omkostninger der knytter sig til løsningen af informationsopgaven.

Derved vil informationsindsatsen kunne sættes i gang hurtigere, der vil være større chance for at de nødvendige midler er til stede, og huller i f.eks. målgruppeprofilen vil kunne blive afdækket i en evt. høringsfase. Endelig kan man forestille sig at informationsovervejelserne en gang imellem kan have en afsmittende virkning på udformningen af selve loven, så den bliver lettere eller måske bare mulig at informere om. (Bilag 6 indeholder et eksempel på hvordan sådanne informationsmæssige overvejelser i forbindelse med et lovforslag kan se ud).

Så snart man har vedtaget en lov eller udmeldt en anden central politisk beslutning om regelændringer og lignende der har væsentlig betydning for borgere og virksomheder, bør der med det samme gå information ud til de myndigheder og de medarbejdere der skal forvalte den. Ofte dukker de første spørgsmål fra borgerne nemlig op dagen efter at den nye regel har været omtalt i tv-nyhederne, og frontpersonalet ved på det tidspunkt ofte ikke meget mere end borgerne. Det vil tit ikke være muligt at give detaljeret og fyldestgørende information med det samme, men så kan man give den trinvis. Her vil internetteknologien kunne være en hjælp, fordi distributionen af informationen via Internet kan baseres på modtagernes egne ønsker om information. Man vil kunne abonnere elektronisk på denne type information. Det har den ekstra fordel at den samme information uden yderligere omkostninger kan stilles til rådighed for de borgere der ønsker det. Det er da også vigtigt at informationen til frontpersonalet udformes så den lettest muligt kan formidles videre til borgerne. Ren juridisk information er derfor sjældent tilstrækkelig.

#### **4.2.4. Tværgående opgaver**

*Anbefaling 37: Koordination på tværs af det offentlige og fokus på fortsat udvikling  
Staten, Amtsrådsforeningen og Kommunernes Landsforening opfordres til at samarbejde om at udvikle en model for hvordan den overordnede og tværgående vejvisning, koordination, erfaringsudveksling og analysevirksomhed i forbindelse med offentlig information kan organiseres i fremtiden.*

*Anbefaling 38: Forum for videreudvikling og erfaringsudveksling  
Der bør etableres et informationspolitisk forum til at udveksle erfaringer og identificere problemer og udfordringer i den offentlige information. Dette forum bør bestå af repræsentanter for ministerier, amter og kommuner, og arbejdet bør foregå i tæt samspil med brugerorganisationer og faglige miljøer.*

Selv når myndighederne har ansvaret for deres egne informationsopgaver og påtager sig et ansvar for at samarbejde med tilgrænsende og beslægtede myndigheder, bliver der opgaver tilbage som ikke naturligt ligger hos nogen enkelt myndighed, og som heller ikke normalt kan løftes af nogle få myndigheder i samarbejde. En del af disse opgaver løses i dag i Statens Information; det gælder f.eks. vejvisning til borgerne på tværs af det offentlige. Andre opgaver løses rundt omkring hos forskellige myndigheder, men uden nogen systematisk erfaringsudveksling eller koordination. Det gælder f.eks. udvikling af nye metoder og strategier i informationsarbejdet og forsøg med nye medier. Endelig er der opgaver der stort set ikke løses i dag. Forskning i offentlig information er en af dem. Her er f.eks. Norge og Sverige langt foran Danmark. Tværgående analyser, målinger og løbende rapportering om kvalitet og udvikling er andre.

Når det offentlige i fremtiden skal levere mere sammenhængende information til borgerne og blive mere målrettet og professionel i sit informationsarbejde, så kræver det en øget, overordnet koordination, en koordination som det er meningsløst alene at udføre sektorvis, men som stat, amter og kommuner i vidt omfang bør være fælles om.



Til støtte for koordinationsarbejdet og for at sikre dialogen og erfaringsudvekslingen mellem de forskellige myndigheder bør der etableres et informationspolitisk forum hvor væsentlige emner af fælles interesse og behov for fælles tiltag kan diskuteres.

### 4.3. Ingen tvivl om mål og ansvar

#### 4.3.1. Offentlig information uden mål - eller med?

*Anbefaling 39: Mål, strategier og opfølgning*

*Myndighederne bør formulere en informationspolitik der fastsætter målene for organisationens informationsindsats, og en handlingsplan for informationsarbejdet der beskriver hvordan den interne og eksterne information skal tilrettelægges for at nå målene. Kvaliteten af organisationens information og kommunikation bør desuden være noget som især lederne af offentlige institutioner med stor publikumskontakt bliver målt på. I staten kan det f.eks. ske gennem direktør- og styrelseskontrakter.*

En væsentlig forudsætning for en god informationsindsats er at man har klare mål for den, at man ved hvem man vil have i tale, at man vælger sine informationskanaler rigtigt, og at man efterfølgende kontrollerer i hvor høj grad målet er nået.

De overordnede rammer for en myndigheds informationsarbejde kan formuleres i en informationspolitik der beskriver myndighedens mål og målgrupper.

Informationspolitikken udmøntes i en informationsstrategi der fortæller hvilke metoder og værktøjer myndigheden vil anvende for at nå de mål der er beskrevet i politikken. Informationsstrategien kan indeholde elementer som f.eks.:

- uddannelse af medarbejderne i informationsrelaterede emner
- principper for myndighedens sprogbrug
- principper for koordination med andre myndigheder
- brug af forudgående afprøvning af informationsmateriale over for målgruppen
- målinger af informationsindsatsens effekt
- principper for åbenhed og kommunikation med pressen

Omfang og ambitionsniveau afhænger af den enkelte myndigheds størrelse og opgaver.

#### **Faktaboks: Så mange har en informationspolitik og -strategi**

2/3 af kommunerne, halvdelen af amterne og ca. 1/3 af ministerierne og de statslige styrelser har ikke en nedskrevet informationspolitik. Og mange af de nedskrevne politikker er begrænset til at handle om kontakt til pressen. Kun 1/3 af styrelserne har testet informationsmateriale i målgruppen før det blev sendt ud, og mere end halvdelen af styrelserne har ikke undersøgt effekten af deres kommunikationsaktiviteter.

#### 4.3.2. Uden god intern information til frontpersonalet - ingen ordentlig borgerservice

Intern information er andet og mere end personalebladet og opslagstavlen i kantine. Velfungerende intern information er en forudsætning for en velfungerende ekstern information og dermed for god borgerservice. Men den er også en forudsætning for at medarbejderne identificerer sig med den organisation de er en del af, og forstår deres egen funktion i den. Særligt i forhold til frontpersonalet er den interne kommunikation afgørende.

#### *Anbefaling 40: Større opmærksomhed til frontpersonalet*

*Myndighederne bør give større ledelsesmæssig opmærksomhed til frontpersonalet, give informationen til frontpersonalet høj prioritet og sørge for at frontpersonalets viden og erfaringer kanaliseres tilbage og udnyttes i organisationen.*

Frontpersonalet har ofte lav ledelsesopmærksomhed og lav status i organisationen, og de har sjældent formelle kundskaber om kommunikation og information. Men det er frontpersonalet der er myndighedens ansigt udadtil. Kvaliteten af deres arbejde er ofte afgørende for hvordan borgerne bedømmer myndigheden. Frontpersonalet ved ofte bedst hvad der rører sig hos borgerne, hvilke problemer de har vanskeligt ved at få løst, hvor myndighedens tilbud rammer skævt, hvor procedurer kunne effektiviseres og informationen forbedres. Denne strategisk vigtige viden og erfaring bliver sjældent systematisk kanaliseret tilbage til beslutningstagerne.

Frontpersonalet føler sig ofte utilstrækkeligt forberedt til at besvare borgernes spørgsmål. De oplever også at deres tilbagemeldinger om anvendeligheden og kvaliteten af det informationsmateriale de skal give borgerne, ikke er velkomne hos dem der har udformet det, eller i hvert fald ikke fører til noget.

#### **4.3.3. Ledelsens ansvar - alles opgave**

Der er inden for de sidste 10-20 år sket en professionalisering af informationsarbejdet i den offentlige sektor. Antallet af medarbejdere med en kommunikationsfaglig baggrund er vokset, og mange myndigheder har i dag en eller flere informationsmedarbejdere ansat. Der er da også sket en betydelig udvikling inden for den offentlige information i de seneste ti år. Og det burde være et godt grundlag for nytænkning og udvikling og for at såvel borgere som topledelse kan stille nye krav til informationen.

Alligevel er de professionelle metoder - informationspolitik, informationsstrategi, forudgående test af informationsmateriale, effektmålinger osv. - ikke rigtig slået igennem. Det skyldes efter udvalgets opfattelse især at myndighedernes ledelse ofte betragter information og kommunikation som et praktisk håndværk snarere end som et vigtigt styrings- og udviklingsredskab. Den viden informationsfolkene har, bliver derfor sjældent brugt strategisk, men mere tilfældigt, og den bliver ikke brugt hvor de faglige beslutninger tages.

#### *Anbefaling 41: Kommunikation integreres med sagsbehandlingen*

*Information bør tænkes med fra begyndelsen af enhver forvaltningsproces, ikke klistres på som en eftertanke. Myndighederne bør derfor betragte information og kommunikation som et ledelsesansvar, og ansvaret bør følges med ansvaret for service og sagsbehandling og lægges i eller tæt på linjefunktionerne.*

Offentlig information må ikke hægtes på forvaltningsarbejdet som en eftertanke eller planlægges så sent i forløbet at den får en overvejende kompenserende eller legitimerende funktion. Den bør ikke udføres af informationsfolk der er isolerede fra resten af organisationen, og den må ikke blive et mål i sig selv.

Først når information anvendes til at opnå nogle bestemte mål, bliver den interessant for myndigheden, først når den har betydning i forhold til en konkret ydelse eller en konkret sag, bliver den vedkommende og anvendelig for borgeren. Når halvdelen af borgerne gennemgående ikke finder den offentlige information nyttig for dem selv (se bilag 1), skyldes det blandt andet at sammenhængen mellem myndighedens overordnede mål og den daglige forvaltning ofte mangler.

Derfor giver det ingen mening at skille ansvaret for informationen fra ansvaret for service og sagsbehandling. Ansvaret for myndighedens informationspolitik og informationsstrategi må være ledelsens. Ansvaret for kommunikationen i forbindelse med de konkrete ydelser og tjenester og i forbindelse med sagsbehandlingen må

ligge så tæt på det udførende led som muligt, det vil sige i linjen. Dermed får informationsafdelingerne og de informationsfaglige medarbejdere en ny rolle. Det vil ikke længere hovedsagelig være en udførende, men i højere grad en udviklende, koordinerende og inspirerende rolle i forhold til de øvrige medarbejdere. Opgaverne kan f.eks. være opfølgning af informationspolitik og -strategier, faglig rådgivning og hjælp til linjefunktionerne.

## Udvalgets arbejde

Udvalget blev nedsat af daværende forskningsminister Frank Jensen i efteråret 1996. Udvalget holdt sit første møde den 20. november 1996, og der har siden været holdt syv møder. Udvalget etablerede en følgegruppe som blev konsulteret undervejs i processen. Følgegruppen har holdt tre møder. Et kortfattet referat af følgegruppens overvejelser findes i bilag 7.

Der er i forbindelse med udvalgsarbejdet udført en række undersøgelser og skrevet en række notater, hvoraf de væsentligste er optrykt i bilagsbindet.

### 1. Udvalgets kommissorium

Den offentlige information blev sidst behandlet i betænkning nr. 1117 fra 1987. Siden da er der sket en markant udvikling såvel informationsfagligt som mediemæssigt.

Den offentlige information skal formidle mere komplekse budskaber til en mere uensartet og mere opsplittet offentlighed end for ti år siden. Der er stadig mindre der er fælles gods for alle danskere. Nye medier som f.eks. Internettet giver nye muligheder for kommunikation, men føjer samtidig endnu et antal facetter til et i forvejen kaotisk mediebillede.

Disse forandringer stiller nye og skærpede krav til de offentlige myndigheder om målgruppebevidsthed og professionelle metoder i informationsarbejdet, samtidig med at man fortsat skal sørge for at alle har lige adgang til offentlig information.

Der er behov for nye retningslinjer og pejlemærker og behov for nye metoder og organisationsformer i det offentlige informationsarbejde. Statsministerens Medieudvalg har i sin afsluttende betænkning, *Medierne og demokratiet*, påpeget behovet herfor og lagt op til et videre arbejde på dette felt.

Forskningsministeren nedsætter derfor et Udvalg om Offentlig Informationspolitik.

Udvalget skal bl.a. på baggrund af Medieudvalgets arbejde:

- Beskrive hvilke holdninger, krav og behov borgerne har i forhold til offentlig information.
- Beskrive hvilke krav man bør stille til god professionel offentlig information.
- Overveje hvordan det offentliges informationsarbejde organiseres bedst og mest effektivt, dels i forhold til arbejdsdelingen mellem centrale og decentrale myndigheder, herunder amter og kommuner, dels i forhold til arbejdsdelingen mellem myndigheder og private informationsvirksomheder.
- Med udgangspunkt i disse overvejelser formulere et sæt grundlæggende mål, principper og strategier for offentlig information.

## 2. Udvalgets sammensætning

Udvalget har bestået af:

- Fhv. finansminister *Knud Heinesen* (formand)
- Direktør *Jette Christensen*, Horsens Gummivarefabrik A/S
- Sekretariatsleder *Inger-Marie Dyrholm*, Dansk Folkeoplysnings Samråd
- Adm. direktør *Peter Gorm Hansen*, Kommunernes Landsforening
- Chef for Radioavisen, *Connie Hedegaard*, Danmarks Radio
- Told- og skattedirektør *Frantz Howitz*, Told- og Skattestyrelsen
- Retschef *Jens Møller*, Folketingets Ombudsmand
- Direktør *Peter Lorentz Nielsen*, Forskningsministeriet
- Formand for Arbejdernes Radio- og Fjernsynsforbund, informationschef *Preben Sørensen*
- Centerleder *Mogens Wiederholt*, Center for Ligebehandling af Handicappede
- Direktør *Leon Østergaard*, Statens Information

Alle udvalgsmedlemmer er personligt udpegede af forskningsministeren.

Udvalgets sekretariat har bestået af:

- Konsulentchef *Asger Liebst*, Statens Information
- Informationskonsulent *Merete Hoffmann*, Statens Information
- Chefkonsulent *Søren Skaarup*, Forskningsministeriet
- Fuldmægtig *Anne Skov*, Forskningsministeriet

## 3. Følgegruppens sammensætning

Følgende har været udpeget til følgegruppen:

- Redaktør *Torben Krogh*
- Informationsmedarbejder *Dorete Dandanell*, Akademikernes Centralorganisation
- Chefredaktør *Lisbeth Knudsen*, Aktuelt
- Fuldmægtig *Mikkel Grimmeshave*, Amtsrådsforeningen
- Konsulent *Lars Jacobsen*, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd
- Fuldmægtig *Lisbeth Ougaard*, Arbejdsmarkedsstyrelsen
- Bibliotekar *Eva Nissen*, Bibliotekarforbundet
- Stadsbibliotekar *Peter Birk*, Bibliotekslederforeningen
- Bestyrelsesformand *Katrine Steen*, Brancheforeningen for Public Relations Virksomheder
- Direktør *Kaj Jørgensen*, Dafolo
- Afdelingsforstander *Knud Aage Frøbert*, Danmarks Journalisthøjskole
- Kontorchef *Inge Feldbæk*, Danmarks Statistik
- Informationschef *Bo Jørgensen*, Dansk Handel og Service
- Pressekoordinator *Søren Møller Christensen*, Dansk Industri
- Næstformand *Christian Kierkegaard*, Dansk Journalistforbund
- Formand *Flemming Hedemark*, Dansk Public Relations Forening
- Direktør *Ebbe Dal*, Danske Dagblades Forening
- Direktør *Finn Kern*, Danske Reklamebureauers Brancheforening
- Sekretariatschef *Anker Hedegaard*, Den Danske Boghandlerforening
- Sekretariatschef *Claus Wendelboe*, Det Kommunale Kartel
- Generaldirektør *Christian S. Nissen*, DR
- Redaktør *Henning Olsson*, DR, TV-avisen

- Informationskonsulent *Bo Jeppesen*, Erhvervsministeriet
- Formand *Gitte Hemstra*, FIKAS
- Kontorchef *Henrik Hjortdal*, Finansministeriet
- Sekretariatsleder *Peter Valenius*, FOA
- Redaktionschef *Hans Peter Hilden*, Folketinget
- Afdelingsleder *Hans Carl Nielsen*, Forbrugerrådet
- Marketing-manager *Birgitte S. Olsen*, Foreningen af Internet Leverandører
- Afdelingsleder *Per Prehn*, Foreningen af Servicebutikshefer
- Teknologikonsulent *Leif Limkilde Bloch*, HK/Danmark
- Informationschef *Hanne V. Moltke*, Håndværksrådet
- Kontorchef *Paul Schüder*, Indenrigsministeriet
- Kommunaldirektør *Hans-Henrik Nielsen*, Kommunaldirektørforeningen
- Informationschef *Lisbeth Nebelong*, Kommunernes Landsforening
- Konsulent *Marianne Holst*, Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark
- Kontorchef *Jan Horskjær*, Københavns Kommune
- Informationsleder *Christian Rahbek*, Levnedsmiddelstyrelsen
- LO-konsulent *Steen Bengtson*, LO
- Butiksleder *Karen Poder*, Miljø- og Energiministeriet
- Landsformand *Ivar Nørgaard*, Pensionisternes Samvirke
- Medieforsker *Anker Brink Lund*, RUC
- Formand *Kristian Nielsen*, Sammenslutningen af Pensionistforeninger i Danmark
- Edb-chef *Birger Nielsen*, SID
- Fuldmægtig *Else Wolsgård Krøyer*, Socialministeriet
- Konsulent *Hanne Johannessen*, Statsansattes Kartel
- Kommitteret *Henning Lund-Sørensen*, Statsministeriet
- Afdelingschef *Eva Vinding*, Sundhedsstyrelsen
- Direktør *Jesper Jarmbæk*, SUstyrelsen
- Kontorchef *Bodil Hybschmann*, Told- og Skattestyrelsen
- Informationschef *Anders Krarup*, TV2
- Specialkonsulent *Marianne la Cour Sonne*, Undervisningsministeriet
- Informationschef *Ellen Boye*, Ældre Sagen

## Litteraturliste

### Adresser på Internet

- Statens Informations borgerhåndbog m.m.: <http://www.si.dk/>, fra 1. oktober 1997: <http://www.danmark.dk/>
- Kommunedatas "DitDanmark": <http://www.ditdanmark.dk/>
- Ballerup Kommunes boliganvisningssystem: [www.nethotel.dk/balrup/](http://www.nethotel.dk/balrup/)
- Helsingør Kommunes boligstøttesystem: <http://www.helsingorkommune.dk/>
- Udvalgets hjemmeside: <http://www.ipu.dk/>. Indeholder bl.a. referater fra følgegruppens konferencer og de samlede resultater fra undersøgelserne.

### Publikationer der omtales i betænkningen

- Betænkning nr. 1117/1987 om offentlig information - Nordskov-betænkningen
- Medieudvalgets betænkning(er) specielt delbetænkning nr. 1320/1996 om medierne i demokratiet
- Netpublikationer - Statens standard for elektronisk publicering. Forskningsministeriet, 1997
- IT-Politisk Redegørelse 1997. Forskningsministeriet, 1997
- Hof- og Statskalenderen. Statens Information, 1997
- Svære ord - og lette. Statens Informationstjeneste, 1990
- Projekt Læsning. Undervisningsministeriet, 1991

- Årsrapport 1996, Gallup TV-Meter, 1996

### **Andre publikationer med relevans for betænkningen**

- Til informasjonens pris. Administrasjonsdepartementet. NOU 1994: 17
- Ikke bare ord... Statlig informasjon mot år 2000. Arbeids- og administrasjonsdepartementet. NOU 1992: 21
- IT i tal 1997 - 19 billeder af informationssamfundet. Forskningsministeriet, 1997
- Kommunalpolitisk Redegørelse 1997
- Katalog: Informationsmateriale til og om flygtninge og indvandrere. Jeannette Lindved Madsen, Dansk Flygtningehjælp, Kommunernes Landsforening, Mellempfolkeligt Samvirke, september 1995.
- Sådan informerer du alle! En vejledning i at informere handicappede, Center for Ligebehandling af Handicappede, 1995
- Viden forpligter. Lægens rolle i forebyggelsen. Den Almindelige Danske Lægeforening, juni 1997
- Statens sundhedsoplysende indsats, samlet rapport. Udarbejdet for Sundhedsministeriet af Statens Information, januar 1996

### **Love, cirkulærer m.m.**

- Cirkulære om statslige institutioners informationsvirksomhed og om Statens Informationstjeneste. § 2, stk. 3

[Forskningsministeriet](#) Version 1.0 den 18. september 1997

Denne publikation findes på adressen <http://www.fsk.dk/fsk/publ/1997/ipu/>

Copyright (c) Forskningsministeriet