

KRIMINALOMSORGEN



Kommunikasjonsstrategi 2021 – 2026

Oppdatert 01.02.2024

Innledning

Som samfunnets straffegjennomføringsapparat er vi avhengig av tillit fra allmennheten og et godt samarbeid med interessenter som eksempelvis domfelte/innsatte, pårørende, fag- og interesseorganisasjoner, politi, domstoler, advokater og forvaltningssamarbeidspartnere for å kunne lykkes med vårt samfunnsoppdrag. God kriminalomsorg oppstår idet vi finner den rette balansen mellom samfunnets sikkerhetsbehov og individuelle utviklingsmuligheter for domfelte og innsatte. Det er vårt ansvar å bidra til at den offentlige debatten i størst mulig grad er preget av åpenhet og kunnskap om disse vanskelige avveiningene.

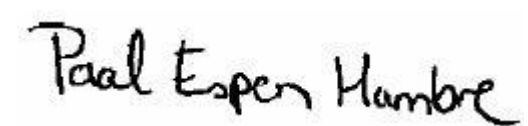
Denne kommunikasjonsstrategien skal beskrive hvordan kriminalomsorgen skal benytte kommunikasjon som et virkemiddel for å støtte opp om vårt samfunnsoppdrag og etatens virksomhetsmål. Den er utviklet på grunnlag av kriminalomsorgens virksomhetsstrategi for perioden 2021-2026, inkludert visjon og verdier, og gjøres gjeldende for samme tidsperiode. Den omhandler hele etaten samlet, med mindre annet er spesifisert.

Strategien er et ledelsesverktøy og et virkemiddel på linje med andre virkemidler etaten rår over, og belyser kommunikasjonsutfordringer, prioriteringer, hvilke interessentgrupper (målgrupper i utvidet forstand) vi forholder oss til, og gir retning for kommunikasjonsarbeidet.

Handlingsplanen operasjonaliserer kommunikasjonsstrategien, og er tuftet på de strategiske veivalg tatt i strategien, samt den taktiske overbygningen. Den definerer således hvilke strategiske delmål og målsettinger hvert tiltak skal støtte opp om.

Kriminalomsorgens kommunikasjonsstrategi er dynamisk, og vil bli oppdatert og justert etter hvert som etatens omgivelser og forutsetninger endres.

Lillestrøm, 01. desember 2021



Paal Espen Hambre, avdelingsdirektør kommunikasjon og samfunnskontakt



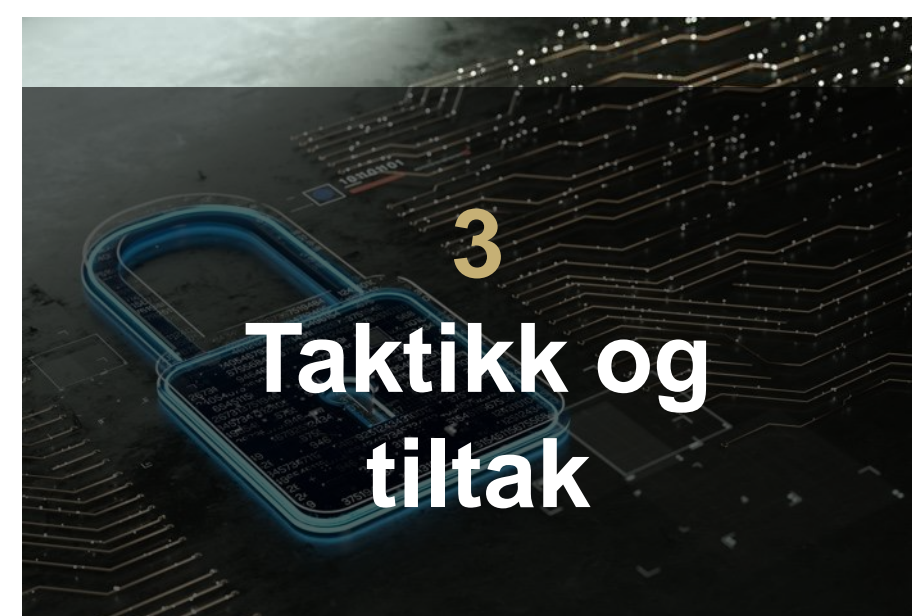
Metode og innhold



Situasjonsbeskrivelse
Styringspyramide
Tillits- og omdømmemodell
Informasjonsgrunnlag
Drivkrefter
Interessentanalyse
Unikhetspyramide
GAP-analyse



Prinsipper for kommunikasjon
Roller og ansvar
Kommunikasjon i krise og beredskap
Rollekart
Målsettinger



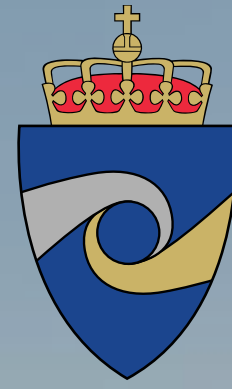
Taktiske virkemidler og prioriterte kanaler
Budskapsplattform
Sprednings- og aktiveringsprosess kommunikasjon



Handlingsplan



KPI-er for måling av kommunikasjonseffekt
Hovedparametere for evaluering av måloppnåelse
Prinsipper for måling av kommunikasjon i kriminalomsorgen



KRIMINALOMSORGEN

1 Innsikt og analyse

1.1 **Situasjonsbeskrivelse**

1.2 **Informasjonsgrunnlag**

1.3 **Styringspyramide**

1.4 **Ipsos Profil 2021**

1.5 **Tillits- og omdømmemodell**

1.6 **Drivkrefter**

1.7 **Interessentkart og analyse**

1.8 **Unikhetspyramide**

1.9 **GAP-analyse**

Situasjonsbeskrivelse kommunikasjon og omdømme

De fleste virksomheter har i dag et bevisst forhold til hvordan man ivaretar kommunikasjon og omdømme. Ikke minst er dette viktig for offentlige organisasjoner som har sitt oppdrag på vegne av folket. Kriminalomsorgen har en viktig samfunnsoppgave i å bidra til å trygge samfunnet, men tilgjengelige data viser at det er forholdsvis liten kunnskap om vår virksomhet blant de brede interessentgruppene. Ved lanseringen av boken “Virker straff?”, uttalte bokas redaktør dette: “Kriminalomsorgen er grovt underkommunisert i samfunnet. Store deler av offentligheten har en oppfatning av straff og straffegjennomføring som ikke har fulgt den faglige og politiske utviklingen. Det kan se ut som dette er det siste bevissthetsområdet som *moderniseres*».

1.1 Kriminalomsorgen oppleves nok delvis som en lukket etat hvor dens kjerneinnhold, målsettinger og verdigrunnlag ikke er allment kjent. F.o.m 2021 har vi vært del av Ipsos’ årlige omdømmeundersøkelse, hvor et representativt utvalg av befolkningen svarer på hvilke holdninger de har til forskjellige offentlige etater. Det omhandler da: *totalinntrykk, samfunnsansvar, effektivitet og økonomisk styring, åpenhet og informasjon samt kompetanse og fagkunnskap.*

1.2 Samlet sett kan vi over tid se at kriminalomsorgen skårer høyest på faktorene *samfunnsansvar* samt *kompetanse og fagkunnskap*, tilsvarende lavest på *effektivitet og økonomisk styring* samt *åpenhet og informasjon*. Totalinntrykket av etaten har variert gjennom påfølgende års målinger, og understreker at kriminalomsorgens samlede omdømme, i likhet med de øvrige aktørene, i stor grad preges av det offentlige ordskiftet og hva som er på medienes agenda. Ressurssituasjonen i etaten over tid, samt våre lovpålagte begrensninger hva gjelder å gi informasjon om spesifikke saker og personer antas å gjenspeile de faktorene vi skårer lavest på.

1.3 Selv om kunnskapen om hva kriminalomsorgen gjør fortsatt er begrenset, kan det virke som om mange likevel har klare meninger om kriminalomsorg og straffegjennomføring. Disse meningene og oppfatningene er således ikke nødvendigvis fundert på fakta, og det er dermed en kommunikasjonsutfordring for etaten vår å fylle kunnskapsgapet. Dette fordrer en aktiv, målrettet og kontinuerlig kommunikasjon mellom kriminalomsorgen og våre interessentgrupper.

1.4 Forhold ved vår struktur, ledelse og organisasjonskultur vil også ha innvirkning på hvorvidt vi lykkes i å bygge kjennskap, kunnskap og holdninger, og arbeid med disse faktorene er således avgjørende. Justis- og beredskapsdepartementet ønsker seg en mer tydelig ledelse og at vi skal være en klar og tydelig samfunnsaktør. Dette vil derfor være viktige parametere for vårt videre

kommunikasjonsarbeid.

Kriminalomsorgens omdømme former seg i krysningspunktet mellom hva vi sier, hva vi gjør og hvordan vi uttrykker oss visuelt. Derfor er vi avhengig av ikke bare å kommunisere godt både verbalt, i tekst og symbolikk, men også at våre handlinger er i samsvar med våre verdier. Hvordan våre ansatte utfører sitt oppdrag er i sin tur et utslag av intern organisasjonskultur, og de subkulturer som eksisterer på tvers av etaten. Det må derfor etableres og vedlikeholdes en felles kultur, i den grad det er mulig.

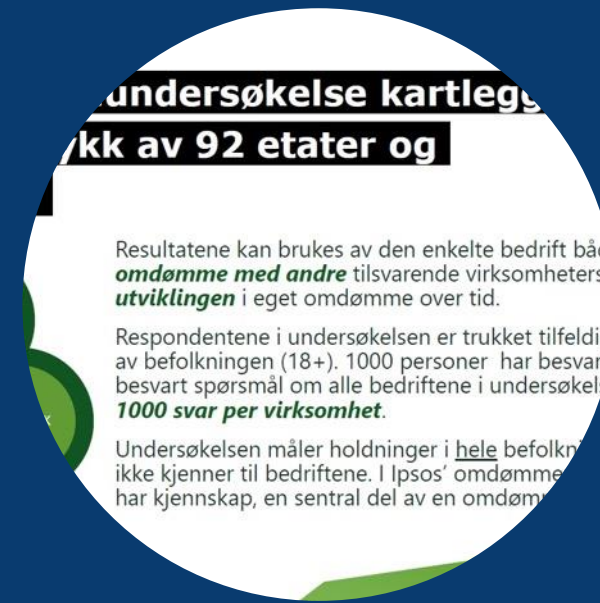
1.5 Å etablere en felles kultur er tid- og ressurskrevende. Etaten har tatt grep for å legge til rette for en felles kultur, både i styringsdialogen internt i etaten, men ikke minst gjennom vår virksomhetsstrategi, visjon og verdier. Det er våre verdier som skal bygge felles kultur, og denne påvirkes både av internt og eksternt omdømme. Om etaten nyter høy tillit blant eksterne interessentgrupper, skaper dette motivasjon blant de ansatte og tillit til at ledelsen gjør ting riktig. Dette gir økt samhold i etaten, og fokus på felles målsettinger. I sin tur påvirker intern kultur det eksterne omdømmet til kriminalomsorgen.

1.6 De fundamentale forholdene for å drive god kommunikasjon i kriminalomsorgen ligger til rette i den forstand at det er et prioritert område for ledelsen. Eldre IKT-systemer og infrastruktur er derimot en utfordring. Dette legger begrensninger for i hvilken grad vi reelt sett har mulighet til å kommunisere med flere av våre viktigste interessentgrupper. Medarbeiderundersøkelser fra kriminalomsorgen indikerer kanskje noe av denne utfordringen, ettersom en stor andel ansatte oppfatter at etaten i liten grad utnytter potensialet som ligger i digitale løsninger og verktøy. Situasjonen gjør seg gjeldende både under normale omstendigheter, men merkes kanskje spesielt godt i tilfeller hvor vi har behov for å komme raskt ut til alle relevante interessenter med viktig og ikke minst samordnet informasjon. Og der vi i tillegg kunne hatt god nytte av toveis kommunikasjonskanaler som gir viktig informasjon til justeringer underveis.

Informasjonsgrunnlag



*Kriminalomsorgens
virksomhetsstrategi for
2021-2026*



*IPSOS
Omdømmebarometer*



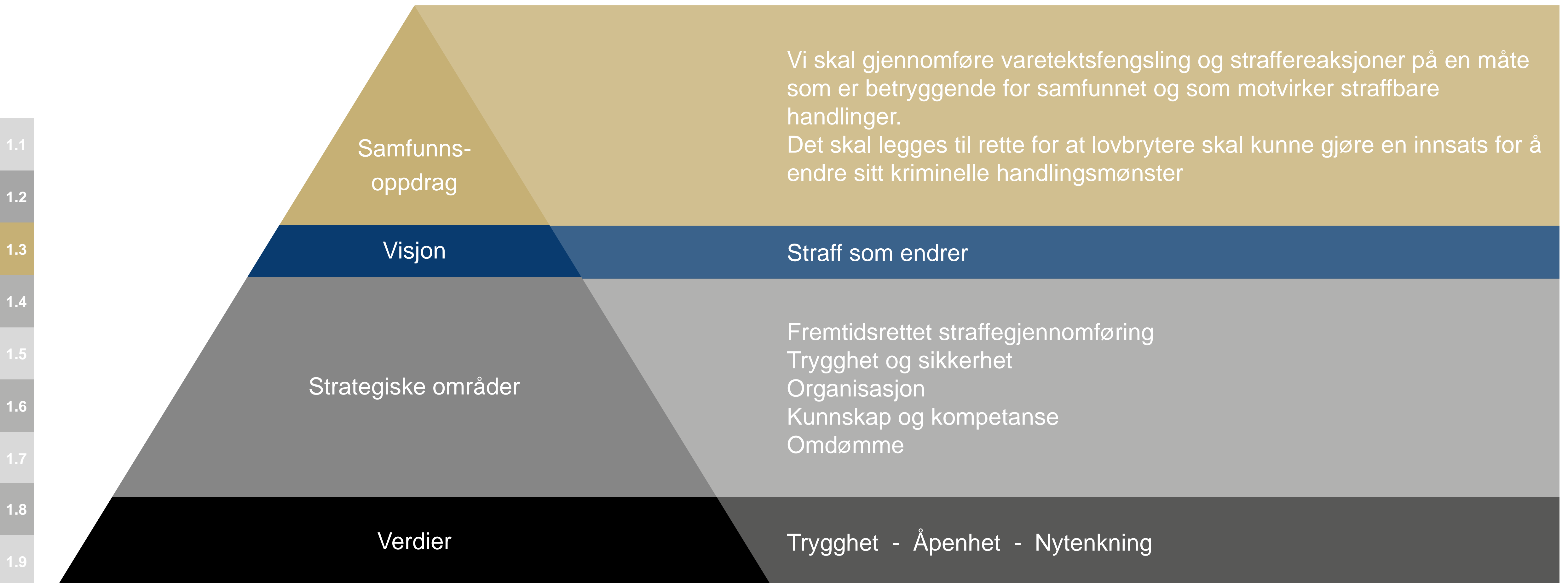
*Kriminalomsorgens
langtidsplaner,
medarbeiderundersøkelser,
årsrapporter, årsmeldinger
og annet tilgjengelig
planverk*

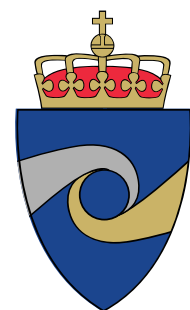


*Research og analyse,
undersøkelser internt og
eksternt*

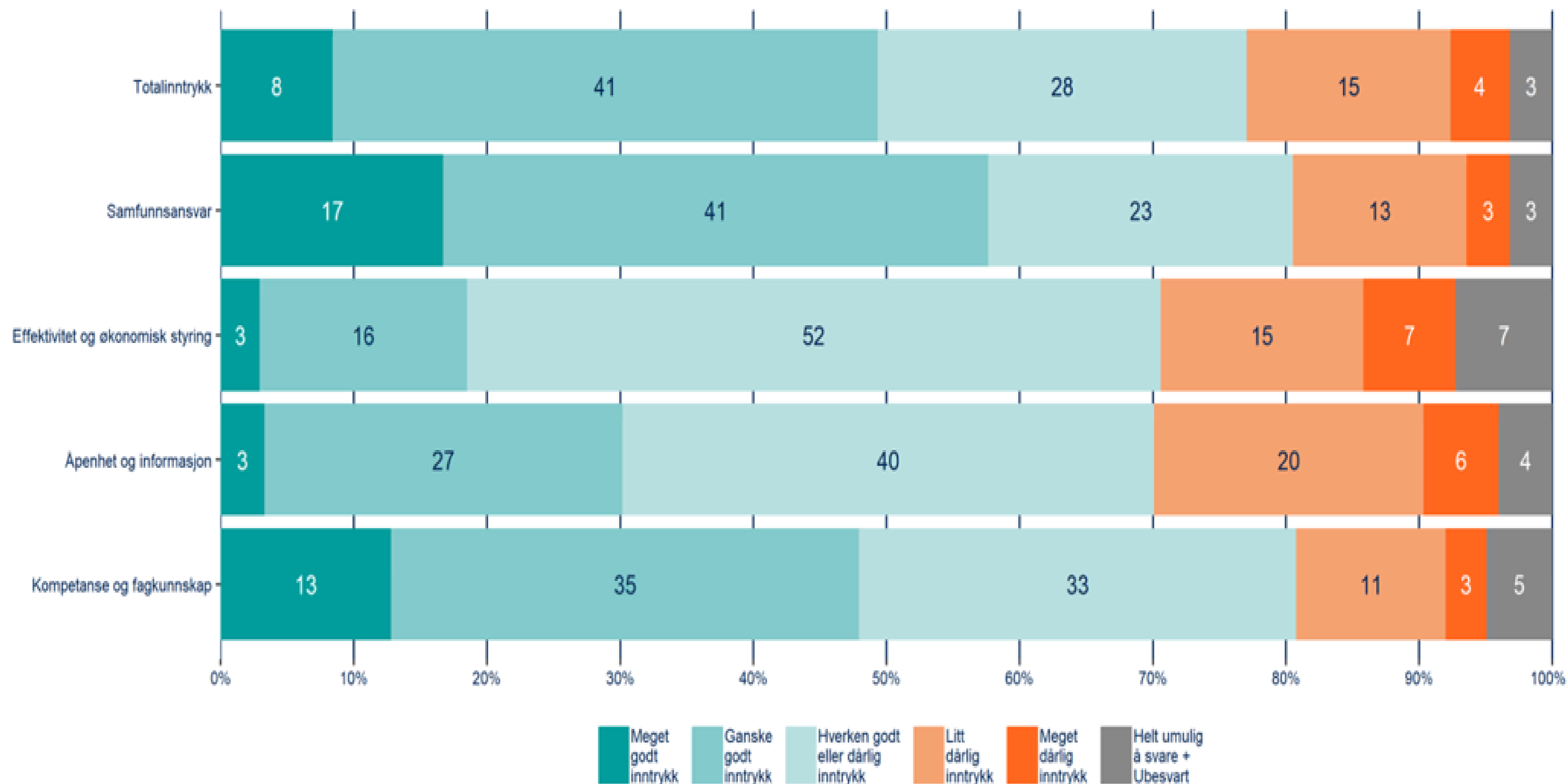
KOMMUNIKASJONSSTRATEGI

Styringspyramide





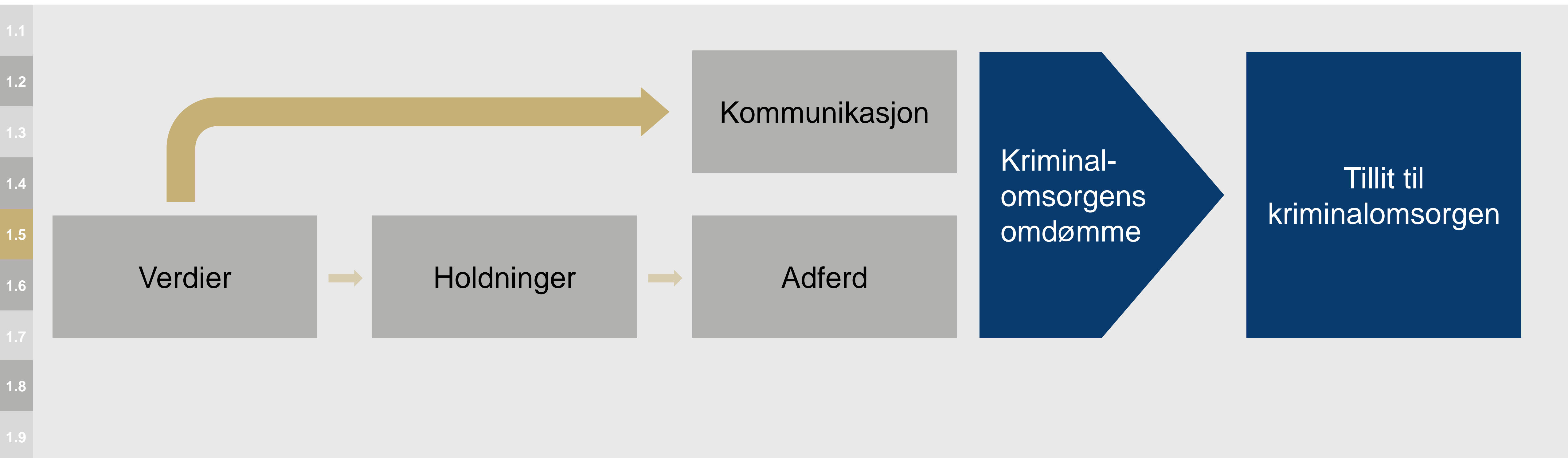
De fem faktorene i Ipsos Profil 2023



1.1
1.2
1.3
1.4
1.5
1.6
1.7
1.8
1.9

Tillits- og omdømmemodell

Enkelt kan man si at tilliten til kriminalomsorgen reflekterer våre interessentgruppers tro på at vi er i stand til å utføre de oppgavene vi er satt til. Tilliten til oss er summen av flere elementer, og samtlige må ivaretas.



Drivkrefter som påvirker kriminalomsorgens strategiske landskap

	Politiske	Økonomiske	Sosiale		Teknologiske	Miljømessige	Juridiske
1.1	Radikalisering og ekstremisme. Økt polarisering og lavere tillit i samfunnet	Stadig mer grenseoverskridende og digital kriminalitet	Framvekst av parallellsamfunn. Levekårsproblematikk og psykiske lidelser	Økt sosial uro og kriminalitet blandt unge	Mer digitalt samfunn	Klimautfordringer, naturkatastrofer og global oppvarming	Regulering av personvern
1.2							
1.3	Prioritering og endringer i Politiet	Mindre økonomisk handlingsrom og behov for effektivisering	Aldrende befolkning	Sannheten forvrenges - Fakta manipuleres	Ny teknologi påvirker straffegjennomføring og tilbakeføring	Miljøkriminalitet	Endringer i straffeloven
1.4							
1.5							
1.6	Føringer fra nasjonale myndigheter	Endring i arbeidsmarkedet	Migrasjon/innvandring		Teknologi for å bekjempe og forebygge kriminalitet	Vedlikeholdsetterslep og klimatilpasning. Kriminalomsorgens bygg	Regulering av straffegjennomføring
1.7							
1.8	Uforutsette situasjoner/hendelser med stor innvirkning				Økt sårbarhet og økte krav til sikkerhet		
1.9							

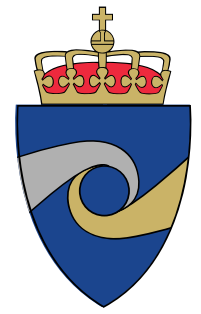
Interessentkart og strategisk landskap

1.1 Som samfunnets straffegjennomføringsapparat skal vi forholde oss til alle i Norge – enten de møter oss som domfelte, pårørende, advokater, politikere, forskere, journalister, m.v.

1.2
1.3
1.4
1.5
1.6
1.7
1.8
1.9
Kriminalomsorgens kommunikasjonsvirksomhet skal være tilpasset ulike interessentgrupper. Før kommunikasjonstiltak gjennomføres, er det dermed av avgjørende viktighet å identifisere hvem som har interesse av saken, hvilke kanaler som skal brukes og hvordan man utformer budskapet. Saker som har bred interesse, skal prioriteres i dette arbeidet.

Kriminalomsorgen skal samtidig ha forståelse for at ulike medier har ulike interesser og behov for informasjon. Alle presseorganer skal ha lik rett til informasjon. Det betyr ikke nødvendigvis at alle mediekanaler prioriteres like høyt. Av ulike årsaker kan det noen ganger være nødvendig å prioritere større mediekanaler som når bredt ut.





Hva gjør oss unike?

UNIKT

Kriminalomsorgen er den eneste aktøren som driver både varetektsfengsling og straffegjennomføring i Norge

Vi er en unik endringsarena


DIFFERENSIERENDE

Vi har over 100 ulike nasjonaliteter i etaten (domfelte)
Vi har en egen, spesialisert høyskole med betalt utdanning
Vi kan, om nødvendig, anvende fysisk makt og tvangsmidler i straffegjennomføringen
Vår virksomhet medfører risiko utover det som er vanlig på en arbeidsplass
Vi har en sterk fullmaktsstruktur blant våre ledere (differensierende i internasjonal kontekst)

Vi skaper et tryggere samfunn
Vi drives i et forvaltningssamarbeid
Vi har høy internasjonal status


GAP-analyse

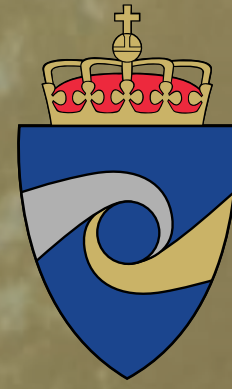
GAP-analysen belyser differansen mellom dagens situasjon på en rekke sentrale områder, og en ønsket fremtidig situasjon. Det strategiske resonnementet fullføres i strategimatriksen under Fase 3, «Taktikk og tiltak».

	Nåværende situasjon	Tiltak	Ønsket situasjon
1.1	Fengsels- og samfunnsenheter oppleves i stor grad frikoblet fra hverandre, og fengsler oppfattes av mange til å få hoveddelen av fokuset internt og eksternt	<p>Tiltak</p> 	Fengsels- og samfunnsenheter anses som sømløst integrerte i kriminalomsorgens straffegjennomføringsløp. Hovedfokuset er på straffegjennomføring, ikke hvor det skjer.
1.2	Kriminalomsorg oppfattes ikke nødvendigvis som en vintersak i myndighetskretser/politikken, og det er utfordrende å demonstrere dens verdi		En sterk kriminalomsorg anses som en vintersak og fører, sammen med fokus på kvalitet i straffegjennomføringen og viktigheten av en tilpasset rehabilitering, til forsterket satsning.
1.3	En del potensielle studenter kan tenkes å se på utdanning innen kriminalomsorg som begrensende		En utdanning innen kriminalomsorg/på KRUS anses som et viktig springbrett og som en allsidig utdanning på høyt nivå
1.4	De fleste har sannsynligvis hørt om kriminalomsorgen, men det er gjennomgående lav <i>kunnskap</i> om etaten blant allmennheten.		Våre interessentgrupper har jevnt over god innsikt i, og forståelse for, vårt samfunnsoppdrag – og hvordan vi utfører det. De har i all hovedsak positive holdninger, og agerer til støtte for oss når de blir gitt muligheten til det.
1.5	Vi utnytter i liten grad muligheten til å fronte våre medarbeidere som gode ambassadører for kriminalomsorgen		Vi gir våre medarbeidere konkrete muligheter til å være ambassadører for kriminalomsorgen overfor andre, viktige interessentgrupper.
1.6	Fagorganisasjonene opplever å ikke alltid bli inkludert i informasjonsflyten rundt hendelser og aktualiteter i etaten, og må noen ganger lese om dette i mediene først.		Fagorganisasjonene og kriminalomsorgen har en god kommunikasjon og førstnevnte mener at deres informasjonsbehov blir godt ivarettatt fra alle deler av etaten inkludert fra KDI
1.7	Ikke alle medarbeidere i kriminalomsorgen har tilgang til, eller leser informasjon som kommer ut fra kommunikasjonsstaben, KDI og/eller etatsledergruppen.		Alle medarbeidere blir eksponert for den informasjonen vi ønsker at de skal få, og som de har behov for.
1.8	Viktig informasjon til domfelte når ikke alltid frem til dem, og det er generelt en utfordring å nå frem til denne gruppen. Spesielt kanskje innsatte i fengslene, med tanke på begrensninger i kommunikasjonsmidler.		Innsatte og domfelte får all relevant informasjon f.eks. om klagemuligheter, øvrige rettigheter, smittevern etc.
1.9			

GAP-analyse

GAP-analysen belyser differansen mellom dagens situasjon på en rekke sentrale områder, og en ønsket fremtidig situasjon. Det strategiske resonnementet fullføres i strategimatriksen under Fase 3, «Taktikk og tiltak».

	Nåværende situasjon	Tiltak	Ønsket situasjon
1.1	Tilbakemeldinger fra noen av våre interessentgrupper og også ansatte, tilsier at mange vedtak og annet skriftlig materiale er lange og krevende å lese. Informasjonen når derfor ikke frem i den grad som er ønskelig.		Kriminalomsorgen formidler gjennomgående informasjon som er skrevet ut fra prinsippene om klart språk og som er så kort og forståelig som mulig. Vi sikrer også forståelse blant grupper (innsatte/domfelte) med kognitive utfordringer.
1.2	Domfelte av annet morsmål enn norsk og engelsk er utfordrende å nå frem til med kommunikasjon.		Vi lykkes i å nå gjennom med viktig informasjon til alle domfelte, uavhengig av språk.
1.3	En del enheter og regioner anser å ha mangel på relevante kontaktpersoner med tanke på media, spesielt i fravær av enhetsleder.		Samtlige regioner og enheter har klare og oppdaterte retningslinjer for hvem som er primære og alternative kontakter for mediene, uavhengig av enkeltpersoners fravær.
1.4	Etaten har et gjennomgående system for håndtering av krisesituasjoner, mediehenvendelser, kommunikasjon med viktige interessenter, planverk og sporbarhet – men dette er ikke implementert på tvers av etaten.		Etaten har et gjennomgående system som ivaretar disse behovene for samordning, og det brukes aktivt i alle deler av etaten.
1.5			
1.6			
1.7			
1.8			
1.9			



KRIMINALOMSORGEN

2 Strategi

2.1 **Prinsipper for kommunikasjon**

2.2 **Roller og ansvar**

2.3 **Kommunikasjon i krise og beredskap**

2.4 **Rollekart**

2.5 **Målsettinger**

2.6

Prinsipper for kommunikasjon i kriminalomsorgen

Kriminalomsorgens kommunikasjonsvirksomhet skal både eksternt og internt drives i henhold til statens informasjonspolitik. Den statlige informasjonspolitikken inneholder fem hovedprinsipper. Kriminalomsorgens kommunikasjonsstrategi bygger på disse prinsippene, samt på de rettslige reguleringer som gjelder forvaltningen – slik som offentlighetsloven, forvaltningsloven og straffegjennomføringsloven.

Helhetsprinsippet

innebærer at all informasjon som gis fra det statlige organet, i størst mulig grad skal samordnes slik at den fremstår som helhetlig for mottakeren. Dette fordrer en åpen og god kommunikasjon internt i virksomheten.

Kommunikasjonsprinsippet

innebærer at all informasjonsvirksomhet i størst mulig grad skal ta hensyn til både avsenders og mottakers behov. For at budskapene skal nå fram hos mottaker, må kommunikasjonen foregå ut fra målgruppens ståsted og behov.

Prinsippet om aktiv informasjon

innebærer at forvaltningen skal gjøre kunnskap om virksomheten lett tilgjengelig gjennom ulike kanaler. Det statlige organet skal på eget initiativ gjøre informasjonen raskt tilgjengelig og ikke avvente krav om innsyn. Det skal lytte til målgruppene og finne ut hvordan man best kan nå frem med sitt budskap. Det skal svare på spørsmål på en åpen, ærlig og korrekt måte, og det skal praktiseres meroffentlighet.

Informasjon som lederansvar

innebærer at ledelsen på alle nivåer i etaten er ansvarlig for at kommunikasjonsstrategien blir satt ut i live. Det skal på alle nivåer være avklart hvem som har fullmakt til og ansvar for å informere i de ulike saker.

Linjeprinsippet

innebærer at hver enkelt enhet som har ansvar for en sak, også har hovedansvaret for informasjonen.

Tilleggsprinsipper for Kriminalomsorgen

Meroffentlighet og ytringsfrihet

Kriminalomsorgen skal tilstrebe størst mulig åpenhet innenfor de rammer lovverket setter. Vi skal praktisere meroffentlighet, og vi skal utvikle en kommunikasjonskultur mot omverdenen som bygger på tilgjengelighet, troverdighet og en aktiv holdning.

I tråd med etiske retningslinjer for statstjenesten og kriminalomsorgen har statsansatte, så vel som alle andre, en grunnleggende rett til å ytre seg kritisk om statens virksomhet og alle andre forhold. Ytringsfriheten er da begrenset til ytringer på egne vegne, ikke på vegne av sin virksomhet, og er blant annet innskrenket av regler om taushetsplikt. I tillegg til dette vil lojalitetsplikten i arbeidsforhold kunne begrunne visse begrensninger.

Enhetlig profil

Kriminalomsorgens grafiske profil for alle trykksaker og elektroniske maler skal være samordnet og ha et uttrykk som gjør kriminalomsorgen lett gjenkjennelig som avsender.

Kommunikasjon; Roller, ansvar og organisering

Justis- og beredskapsdepartementet

Statsråden er ansvarlig for all virksomhet i Justis- og beredskapsdepartementet, inkludert kommunikasjon. Statsråden kan angi retning og ønsker for dette kommunikasjonsarbeidet. Det er statsråden alene som er ansvarlig for kommunikasjonen med Stortinget. Avdeling for kriminalitetsforebygging i departementet bistår politisk ledelse i dette arbeidet. I tillegg skal embetsverket aktivt bidra til at statsrådets beslutninger blir kjent for offentligheten.

2.1 Kriminalomsorgsdirektoratet (KDI)

KDI har det øverste faglige og administrative ansvaret for kriminalomsorgen og vil normalt informere relevante interessentgrupper om utviklingen av saker som angår hele eller store deler av etaten. Tredelingen av etaten og det nære forholdet til JDs avdeling for kriminalitetsforebygging, stiller store krav til rolleforståelse og skjønnsutøvelse. Saker som kommer i media, kan ofte ha elementer av både faglig og politisk karakter. Forholdet mellom disse kan i mange tilfeller være vanskelig å bestemme på forhånd: hvem vil reagere på saken, hva vil en eventuell kritikk bestå av, er dette en god eller dårlig sak – og for hvem er det i så fall dette? Det er av den grunn viktig med et tett samarbeid mellom avdeling for kriminalitetsforebygging i JD, Kriminalomsorgen/KDI, og kommunikasjonsavdelingen i Justisdepartementet. Det er KDI som er ansvarlig for den løpende kommunikasjonsvirksomheten fra kriminalomsorgen, med deltagelse fra regionalt og lokalt nivå.

2.4 KRUS

Kriminalomsorgens høgskole og utdanningscenter KRUS er organisatorisk direkte underlagt KDI. Direktøren ved KRUS er ansvarlig for at kommunikasjonsstrategien er kjent blant de ansatte. De har også ansvar for å varsle KDI om saker som kan få medieoppmerksomhet, da i tråd med rutiner for mediekontakt i kriminalomsorgen.

2.6 Regionene

Kriminalomsorgens regionledelse har på samme måte ansvar for at kommunikasjonsstrategien er kjent i egen region og at målene blir fulgt opp. Regionledelsen har også ansvar for å varsle KDI om saker som kan få medieoppmerksomhet, i tråd med rutinene for mediekontakt.

Enhetene

Straffegjennomføringsenhetene i fengsel og samfunn har hovedansvaret for informasjon i enkeltsaker og står i førstelinjen hva gjelder den enkelte bruker. Videre er enhetene ansvarlig for å presentere sin virksomhet og kriminalomsorgen på en helhetlig og god måte.

Politisk

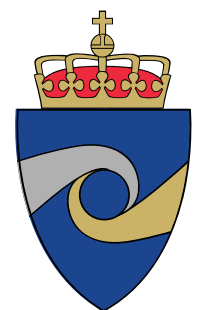
Strategisk

Taktisk

Taktisk

Operativt

NIVÅ



Kommunikasjon i krise- og beredskapssituasjoner

2.1

Vi definerer en krise som en hendelse eller situasjon som har potensiale til å true viktige verdier, svekke kriminalomsorgens omdømme, samt vår evne til å utføre viktige oppgaver.

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6



Kommunikasjon i krisesituasjoner

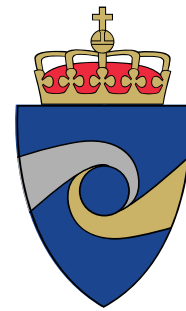
En krise oppstår som regel fort, uventet og med krav om raske beslutninger. I alle slike situasjoner foreligger det et stort informasjonsbehov. Det er ofte mange aktører involvert, og der det ikke blir gitt informasjon, vil rykter, spekulasjoner og usannheter lett få grobunn.

2.1 Sagt på en annen måte: Det er ikke uvanlig at det oppstår to kriser, den virkelige krisen og kommunikasjonskrisen. Dersom vi ikke løser den siste på en forsvarlig måte, vil det heller ikke virke som om vi har løst den første. Det er derfor viktig å agere raskt. Har vi lite eller ingen informasjon, er det bedre å si klart fra om dette og heller fortelle når interessentgruppene kan forvente å få vite noe mer.

2.2
2.3 All informasjon skal være pålitelig. Den skal være faktabasert, fylle målgruppens informasjonsbehov og redusere usikkerhet, uro og eventuell frykt. God informasjon og kommunikasjon er med andre ord et vesentlig virkemiddel for å håndtere en krisesituasjon. Troverdighet baseres på åpenhet, og kommunikasjonsarbeidet må være en integrert del av krisehåndteringen. Planlegging og gjennomføring av krisekommunikasjon skal derfor være en del av etatens, og enhetenes, vanlige krisehåndteringsplaner, og oppdateres samtidig med resten av planen. Planen for krisekommunikasjon skal ligge så tett opptil de daglige rutiner og ansvarsforhold som mulig.

2.4
2.5
2.6 **Arbeidet med kriminalomsorgens krisekommunikasjonsplan skal videreutvikles i sammenheng med den kommende ferdigstillingen av etatens krise- og beredskapsplanverk.**





Prinsipper for kommunikasjon i krisesituasjoner

Kriminalomsorgen følger hovedprinsippene for samfunnssikkerhet og beredskap i Norge, ref. St.meld. nr. 17 (2001–2002) og St.meld. nr. 29 (2011–2012).

Disse prinsippene er nyttige også i en mer hverdagslig sammenheng, for å fordele arbeidsmengden mellom direktorat, regioner/KRUS og lokalt nivå/enhetene.

Nærhetsprinsippet skal praktiseres gjennomgående, hvilket betyr at saker skal håndteres på lavest mulige nivå i organisasjonen. Dette inkluderer mediehandtering. Når det er nødvendig, av kapasitets- eller kompetansehensyn, kan enheter og regioner be om støtte fra kommunikasjonsstaben i KDI.

Ansvarsprinsippet betyr at den myndighet, virksomhet eller etat, som til daglig har ansvaret for et område, også har ansvaret for nødvendige beredskapsforberedelser og for den utøvende tjeneste ved kriser og katastrofer. Dette ansvaret omfatter også å planlegge hvordan funksjoner innenfor eget ansvarsområde skal kunne opprettholdes og videreføres dersom det inntreffer en ekstraordinær hendelse.

Likhetsprinsippet betyr at den organisasjon man opererer med under kriser skal være mest mulig lik den organisasjon man har til daglig. Likhetsprinsippet er en utdyping av ansvarsprinsippet, nemlig en understreking av at ansvarsforholdene internt i virksomheter/organisasjoner og mellom virksomheter/organisasjoner ikke skal endres i forbindelse med krisehåndtering.

Nærhetsprinsippet innebærer at kriser organisatorisk skal håndteres på et lavest mulig nivå. Den som har størst nærhet til krisen, vil vanligvis være den som har best forutsetninger for å forstå situasjonen og dermed er best egnet til å håndtere den. Nærhetsprinsippet må også sees i sammenheng med ansvarsprinsippet. En krise innenfor en kommunes eller annen virksomhets ansvarsområde er i utgangspunktet kommunens eller virksomhetens ansvar å håndtere. Nærhetsprinsippet gjelder ikke ved sikkerhetspolitiske kriser.

Samvirkeprinsippet stiller krav til at myndighet, virksomhet eller etat har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører og virksomheter i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering. For å sikre best mulig utnyttelse av ressurser på tvers av sektorer, er det behov for samarbeid på tvers av ansvarsområder.

Prioriterte interessentgrupper i krisesituasjoner

Ansatte og ledere i kriminalomsorgen

Egne medarbeidere (inkludert verneombud og tillitsvalgte) skal informeres før publikum, senest samtidig som offentlig informasjon går ut fra etatsledelsen. Dette setter dem også i stand til selv å gi saklig og god informasjon videre internt.

Innsatte i varetekt og domfelte

Innsatte og domfelte blir ofte enten indirekte eller direkte berørt av krisesituasjoner i kriminalomsorgen. Det er derfor viktig at de blir gitt relevant informasjon på et så tidlig tidspunkt som mulig.

Justis- og beredskapsdept.

Departementet skal så langt som mulig ha tilgang til relevant og oppdatert informasjon om situasjonen og hva de eventuelt kan bli kontaktet om fra medias side. Dette gjelder spesielt om den aktuelle situasjonen har, eller kan ha, politiske undertoner. For å unngå motstridende budskap, er det i kriser viktig at informasjonen er koordinert.

Pårørende til innsatte i VT/domfelte

Mennesker som blir indirekte berørt av en krise, vil ha behov for en nøktern redegjørelse om fakta. Regionene og enhetene skal peke ut spesielle kontaktpersoner/ pårørendeliaisoner der det er behov for det.

Norske medier/borgere

Kriminalomsorgens kommunikasjonsiltak skal så langt som mulig være forutsigbare. Informasjonen skal være nøktern, relevant og oppdatert slik at det ikke skapes unødig uro eller reaksjoner. Den skal være fyldig i den grad det er mulig. Nettsider og sosiale medier skal brukes aktivt.

Fagorganisasjoner

Tillitsvalgte og vernetjenesten skal, så langt det er praktisk mulig, varsles så tidlig i utviklingen det lar seg gjøre, og motta kontinuerlig kommunikasjon fra oss. Det skal også være mulighet for dem til å gi sine tilbakemeldinger underveis, der det er aktuelt.

Rollekart for kriminalomsorgen



HJELPER

Kriminalomsorgen hjelper, beskytter og støtter samfunnet gjennom varetektsfengsling og straffereaksjoner som gir trygghet og motvirker straffbare handlinger. Vi hjelper også lovbrytere med å endre sitt kriminelle handlingsmønster.

Dette er én av de to primære rollene vi skal dyrke frem gjennom strategisk kommunikasjon.



OPPRØRER

Kriminalomsorgen ønsker en moderne straffegjennomføring med fokus på rehabilitering. Vi er tydelige på hva vi mener er god straffegjennomføring og hva som skal til for å oppnå det.



HELT

Kriminalomsorgen sikrer samfunnet, pårørende og ofre rettferdighet, og rehabiliterer de innsatte/domfelte.



OFFER

Dette er ikke en primær rolle for kriminalomsorgen, men kan bli forsøkt tildelt en slik rolle under gitte omstendigheter.



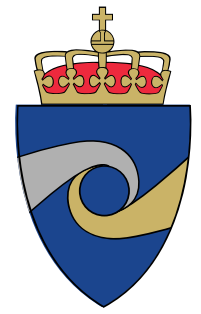
SKURK

Kriminalomsorgen vil aldri plassere seg selv her, men under gitte omstendigheter bli forsøkt tildelt denne rollen av media eller andre.



EKSPERT

Kriminalomsorgen er den fremste kunnskaps- og premissleverandøren på straff og straffegjennomføring. **Dette er én av de to primære rollene vi skal dyrke frem gjennom strategisk kommunikasjon**



Målsettinger

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

Omdømme →

Hentet fra virksomhetsstrategiens strategiske områder

Målsettinger

2.1
2.2
2.3
2.4
2.5
2.6

Overordnet mål
Kriminalomsorgen har et godt **omdømme**, med høy tillit og troverdighet blant våre interessentgrupper

Våre mål

Tillit, troverdighet og åpenhet

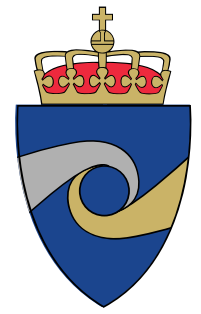
Tydelig samfunnsaktør

Moderne kommunikasjonsplattformer

Attraktiv arbeidsplass

Delmål

- Vi har en åpen og faktabasert kommunikasjon
- Vi framstår med en tydelig og enhetlig profil, med et klart språk
- Vi skal ha høy etisk standard
- Vi skaper innsikt og forståelse for hvordan vi utfører samfunnsoppdraget vårt
- Vi er en faglig premissleverandør, og bidrar med troverdig formidling
- Vi har bred kommunikasjonsfaglig kompetanse
- Vi har effektive og moderne kommunikasjonsplattformer
- Vi har forståelse for strategisk bruk av kommunikasjon
- Vi bruker aktivt nye kommunikasjonskanaler
- Vi lykkes i å tiltrekke oss de beste kandidatene
- Vi er stolte av arbeidsplassen vår og er gode ambassadører for kriminalomsorgen
- Vi har et godt arbeidsmiljø og et godt partssamarbeid



Målsettinger

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

Andre mål →

Øvrige mål fra virksomhetsstrategiens strategiske områder, som kommunikasjon har en særlig forutsetning for å kunne støtte opp om

Målsettinger

	Våre mål	Delmål
2.1 Framtidsrettet straffegjennomføring	<ul style="list-style-type: none"> • Lavere tilbakefall • Aktiv og ansvarlig domfelt • Målrettet tverrfaglig samarbeid 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi tilrettelegger for en mest mulig normal hverdag og et kriminalitetsfritt liv • Vi legger til rette for at domfelte kan utvikle egne ressurser og kompetanse • Vi motiverer domfelte til en aktiv hverdag som motvirker isolasjon • Vi jobber tverrfaglig og koordinert for å sikre meningsfylt innhold og progresjon
2.2 Trygghet og sikkerhet	<ul style="list-style-type: none"> • Trygghet og sikkerhet for samfunnet • Trygghet og sikkerhet for ansatte • Helhetlig sikkerhetstilnærming 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi tilrettelegger tjenester fra frivillige og brukerorganisasjoner • Vi utvikler tiltak i samarbeid med andre aktører i straffesakskjeden og velferdsetatene • Vi ivaretar offer- og pårørendeperspektivet
2.3 Organisasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Kultur som fremmer nytenking og samarbeid 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi skal øke kompetansen på konfliktdepende kommunikasjon og godt miljøarbeid • Vi skal ha et arbeidsmiljø fritt for vold og trusler • Vi samarbeider aktivt med andre aktører i straffesakskjeden
2.4 Kunnskap og kompetanse	<ul style="list-style-type: none"> • Aktive og ansvarlige medarbeidere og ledere • Kunnskapsbaserte beslutninger og praksis • Utnytte og dele tverrfaglig kompetanse 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi er nytenkende og har metoder for å dele kompetanse og erfaring • Vi har kunnskap om og respekt for hverandres oppgaver og roller • Vi etterlever kriminalomsorgens verdier • Vi er fleksible og endringsdyktige, og er gode på omstillingsprosesser • Vi utvikler praksis basert på kunnskap og erfaringsdeling • Vi prioriterer faglig oppdatering og deling av kompetanse • Vi bidrar til at våre forvaltningssamarbeidspartnere har god og oppdatert kriminalomsorgskompetanse • Vi bruker ny teknologi for læring



KRIMINALOMSORGEN

3 Taktikk og tiltak

3.1 Taktiske virkemidler og prioriterte kanaler

3.2 Budskapsplattform

3.3 Sprednings- og aktiveringsprosess kommunikasjon

Taktiske virkemidler og prioriterte kanaler

Virkemidler

- Oppsett av intervjuer med etatsledere på ulike nivåer
- Pressemeldinger/infoskriv om relevante tema
- Kronikker, debattinnlegg og annet tankelederskap fra ledelsen
- Lederposisjonering (portrett- og dybdeintervjuer m.v)
- Reaktive presseutspill basert på utvikling i nyhetsbildet (newsjacking)
- Meningsmålinger og andre typer statistisk materiale som kan relateres til etatens strategiske måloppnåelse med henblikk til våre interessenter.
- Deltagelse i målinger for beste arbeidsplass

Fortjente kanaler

Medier som når etatens interessentgrupper

Egne kanaler

Web, intranett, allmøter, NTB info, e-post, direkte kontakt, SMS

Betalte kanaler

evt. Kjøpt plassering og promo av poster

Sosiale/delte kanaler

Facebook, LinkedIn, Twitter, TikTok

Virkemidler

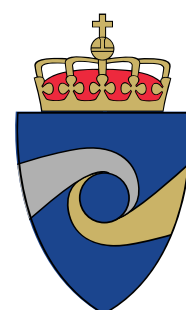
- Målrettet promotering av poster i sosiale medier med hovedvekt mot kriminalomsorgens ansatte på Facebook og LinkedIn
- Tilstedeværelse på messer og i fora hvor studenter og fremtidige kandidater befinner seg.
- Søkeordsannonsering, Google Adwords
- YouTube-annonsering/film
- Native advertising (betalt plassering av redaksjonell kvalitet og utforming. Informativt.)

Virkemidler

- Korte informasjonsfilmer på web
- Allmøter
- Fokus på forståelig kommunikasjon (klarspråk).
- Trykte faktaark og brosjyrer.
- Infoartikler på intranett med fokus på nytte/funksjon.
- Nyhetsbrev
- Profilering av lokale ansatte, forhold/tiltak m.v. som skaper stolthet og motivasjon.
- Samarbeid med partnere (forbund, ideelle org, etc)
- Felles arrangementer, kunnskaps- og erfaringsdeling på tvers av hele etaten (skape felles kultur)
- Etatsgjennomgående system for kommunikasjon og håndtering av krisesituasjoner.
- Nye kanaler og virkemidler (f.eks. app) for komm.
- Prosjekter for å bygge intern stolthet og motivasjon.

Virkemidler

- Infografikk, visuelle virkemidler
- Korte informasjonsfilmer på sos medier
- Aktiv interaksjon med interessenter via sos medier
- Spredning av innhold fra fortjente- og egne kanaler
- Promotering av innhold med stort potensial
- Kryssdeling med samarbeidspartnere



Budskapsplattform

Hovedbudskap

Kriminalomsorgen gjennomfører varetektsfengsling og straffereaksjoner på en måte som er betryggende for samfunnet og som motvirker straffbare handlinger. I tråd med vår visjon *Straff som endrer* legger vi til rette for at lovbrutere kan gjøre en egen innsats for å endre sitt kriminelle handlingsmønster.

<ul style="list-style-type: none"> - Vi tilstreber «én kriminalomsorg», med enhetlig behandling av like saker. - Vi arbeider for å få til en sømløs straffgjennomføring. - Vi er en organisasjon i endring, og endrer oss ved behov. - Vi har felles mål og felles ansvar, og støtter opp om kollegene våre. - Vi kommuniserer med klart språk og gir tydelige beskjeder. - Det er et mål at den enkelte medarbeider skal være trygg i sin rolle – og i sin jobb. - Ledere skal gjennom kompetanseutvikling få nødvendige verktøy til å utøve god ledelse 	<ul style="list-style-type: none"> - Kriminalomsorgen skal være en trygg arbeidsplass, og vi skal ivareta ansattes fysiske og psykiske helse på en adekvat måte. - Vi jobber kontinuerlig sammen for å minimere restrisiko. - Vi arbeider mot samme mål, har en felles interesse i at kriminalomsorgen skal være en god arbeidsplass for de ansatte - Kriminalomsorgen skal være en arbeidsplass som gir den enkelte medarbeider mulighet for faglig og personlig utvikling. - Ledelsen ønsker nær og kontinuerlig dialog med medarbeiderne og deres organisasjoner og tillitsvalgte. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kriminalomsorgen styres etter de lover og regler som samfunnet har fastsatt for virksomheten. - Åpenhet er en av våre verdier, og vi praktiserer åpenhet innenfor rammen av lovpålagt taushetsplikt. - Kriminalomsorgen er den eneste aktør som driver både varetektsfengsling og straffgjennomføring i Norge. - Vi skal bidra til trygghet og sikkerhet i samfunnet. - De innsattes behov for andre tjenester, som helse, utdanning o.a. ivaretas av våre forvaltningssamarbeidspartnere. - Vi er en unik endringsarena som legger til rette for at domfelte kan endre sitt handlingsmønster. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vi gjennomfører straff i tråd med gjeldende lovverk og etter domstolenes avgjørelse. - God kriminalomsorg krever fullmakter og økonomisk handlingsrom. - Kriminalomsorgen skal være en klar og tydelig faglig rådgiver innenfor sitt ansvarsområde. - Kriminalomsorgen skal utvikle sin virksomhet sammen med sine samarbeidspartnere. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kriminalomsorgen er en unik endringsarena. - Vi skal legge til rette for at domfelte skal kunne endre sitt handlingsmønster, men det første og viktigste steget på veien er den domfeltes egen motivasjon. - Kriminalomsorgen skal så langt det er mulig, og i samarbeid med sine forvaltningssamarbeidspartnere og andre aktører, legge til rette for at domfelte får mulighet til utvikling gjennom skole, arbeid osv.
Ledere i kriminalomsorgen	Fagorganisasjoner, ansatte i kriminalomsorgen	Media, borgere, frivillige organisasjoner	Politikere, departement, regjering, forvaltningssamarbeidspartnere, tilsyns- og kontrollmyndigheter	Innsatte, domfelte og deres pårørende

Støttebudskap

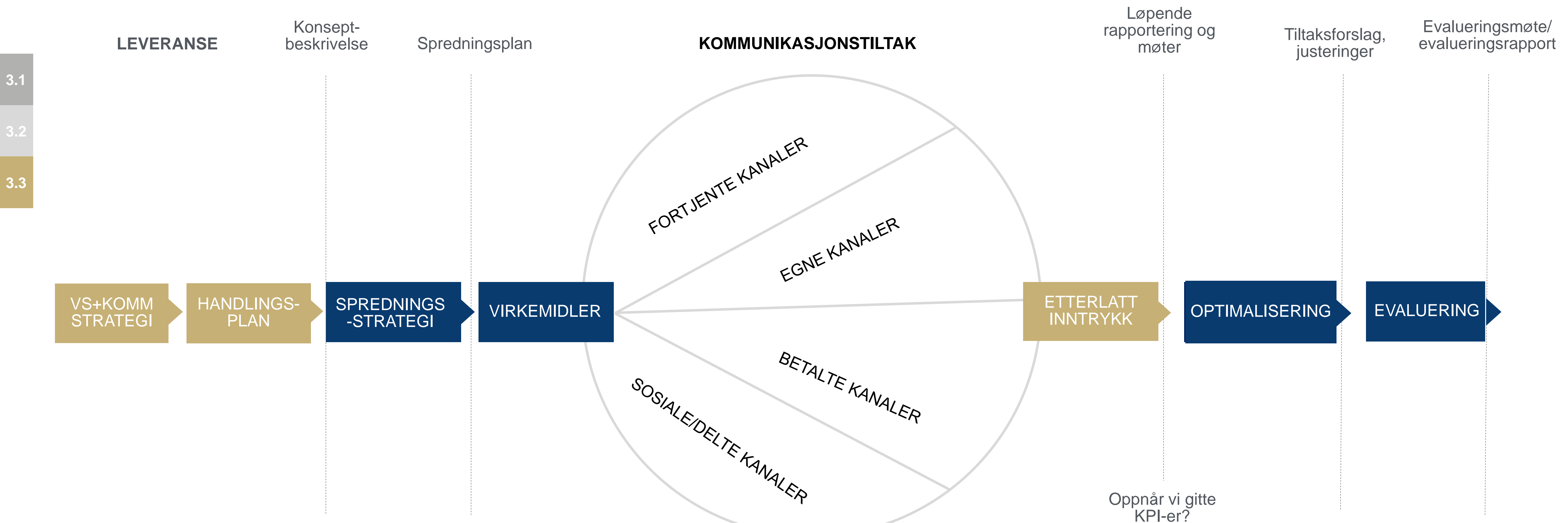
Våre verdier skal gjennomsyre alt vi sier og gjør: **Trygghet, åpenhet og nytenkning**

3.1

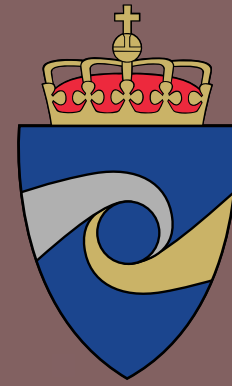
3.2

3.3

Sprednings- og aktiveringsprosess kommunikasjon



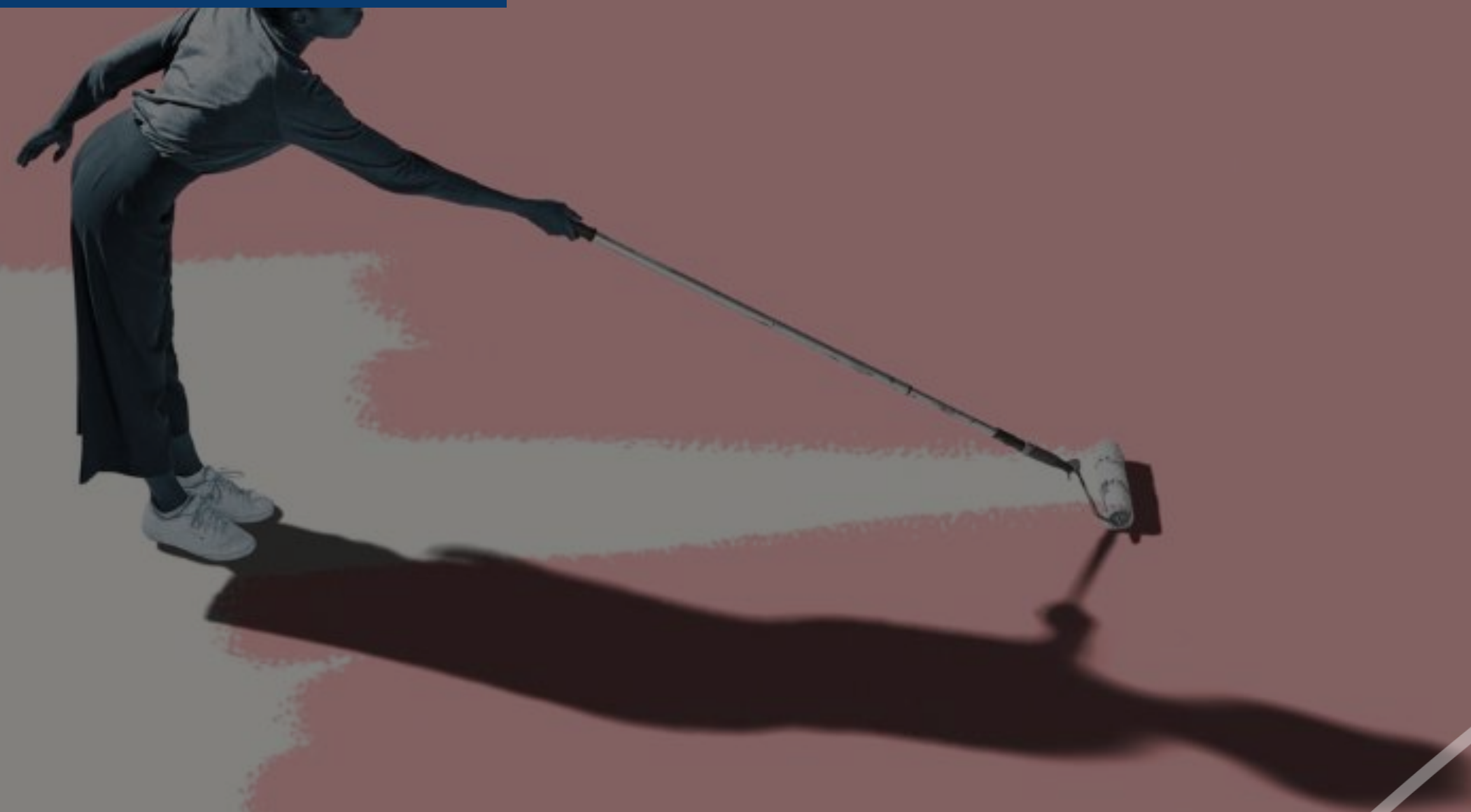
- 3.1
- 3.2
- 3.3



KRIMINALOMSORGEN

4 Gjennomføring

4.1 Handlingsplan

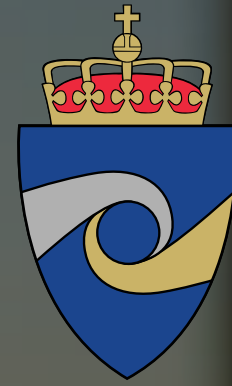


Handlingsplan kommunikasjon

Handlingsplanen operasjonaliserer kriminalomsorgens kommunikasjonsstrategi, bygger på GAP-analysens- og strategimatrikens strategiske hovedgrep, og henviser til spesifikke delmål og målsettinger i vår virksomhetsstrategi.

Deretter er den underordnet sprednings- og aktiviseringsplan for kommunikasjonstiltak, samt taktisk konsept. Det er kommunikasjonsstaben i KDI som eier og oppdaterer handlingsplanen for kommunikasjon, i samarbeid med etatens ledere for øvrig.





KRIMINALOMSORGEN

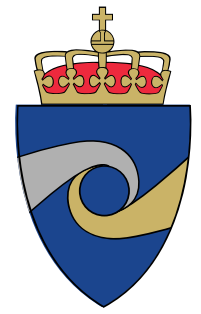
5 Måling, evaluering og vedlikehold

5.1 Hovedparametere for evaluering av måloppnåelse

5.2 KPI-er for evaluering av kommunikasjonseffekt

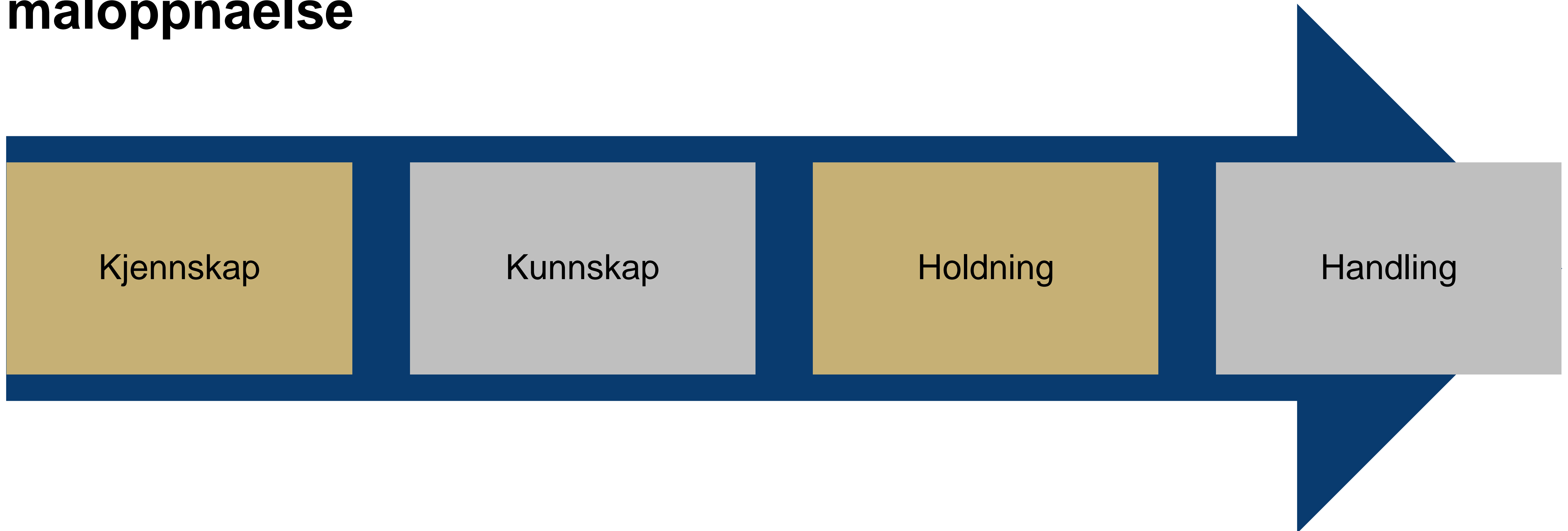
5.3 Mål og KPI-er tallfestet

5.4 Prinsipper for måling av kommunikasjon i kriminalomsorgen



Hovedparameterer for evaluering av måloppnåelse

- 5.1
- 5.2
- 5.3
- 5.4



KPI-er for evaluering av kommunikasjonseffekt

KPI = Key Performance Indicators, altså hvilke parametere vi måler effekten av kommunikasjon fra.

Målsetting

Se «Våre målsettinger» og Strategimatrise for overordnede mål. Tiltaksmål settes spesifikt i handlingsplanen, og underordnes delmålene i kriminalomsorgens virksomhetsstrategi.

Delmål

Se «Våre målsettinger» for overordnede delmål. Delmål for spesifikke tiltak i handlingsplanen underordnes disse.

Integrerte KPI-er

- Volum (fortjent omtale i media)
- Sentiment (positiv – nøytral – negativ)
- Proaktive saker
- Andel saker i nøkkelmedier
- Tankelederskap på strategisk viktige tema
- Lederprofilering
- Ipsos Profil –Totalinntrykk
 - Samfunnsansvar
 - Effektivitet og økonomisk styring
 - Åpenhet og informasjon
 - Kompetanse og fagkunnskap
- Antall unike brukere internett
- Engasjement intranett (planlagt i nytt intranett)

- Share of voice i straffesakskjeden.
- Antall sidevisninger internett
- Saker basert på innspill fra etat
- Facebook, reach (antall nådd)
- Facebook, innleggsengasjement
- Facebook, antall følgere
- Antall søkere til ledige stillinger
- Antall søkere til KRUS
- Ant. Søkere med flerkulturell bakgrunn, funksjonshemninger m.v. (mangfold)
- Salg av produkter fra arbeidsdriften (inkl. Prisonmade og lokalt)

Verktøy

Medarbeiderundersøkelser | Retriever | Plausible | SosMedier-analyse | Ipsos profil

Prinsipper for måling av kommunikasjon i kriminalomsorgen

5.1 Definerings av konkrete mål og påfølgende måling er fundamentalt for vår kommunikasjonsvirksomhet

- 5.2 • Å måle effekt og virkning av kommunikasjon er viktigere enn å måle innsats.
- 5.3 • Effekten kommunikasjon har på organisasjonens ytelse, trivsel, stolthet og motivasjon kan og bør måles der det er mulig og formålstjenlig.
- 5.4 • Måling og evaluering krever både kvalitativ og kvantitativ metode.
- AVE (Advertising Value Equivalence, altså hva det ville kostet å kjøpe tilsvarende plassering og størrelse i annonseformat) tilsvarer ikke verdien av medieomtale.
- Effekt i sosiale medier kan og bør måles i konsistens med øvrige mediekkanaler.
- Måling og evaluering må være transparent, konsistent og valid.





KRIMINALOMSORGEN