

**Hvordan benytter Rissa og Stavanger kommuner de de mulighetene sosiale medier gir
for samstyring og samproduksjon?**

Av

Atle Melangen og Marit Wisløff Norborg

Avhandling avlagt ved

Handelshøjskolen i København for graden

Master of Public Administration 2014





**SAMTYKKE TIL HØGSKOLENS BRUK AV MASTER-/BACHELOR-
/KANDIDAT- OG PROSJEKTOPPGAVER**

Forfatter(e): Atle Melangen og Marit Wisløff Norborg

Tittel: **Hvordan benytter Rissa og Stavanger kommuner de de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon?**

Studieprogram: Master of Public Administration

Kryss av:

Vi samtykker i at oppgaven gjøres tilgjengelig på høgskolens bibliotek og at den kan publiseres på internett i fulltekst via BIBSYS Brage, HiNTs åpne arkiv

Vår/min oppgave inneholder taushetsbelagte opplysninger og må derfor ikke gjøres tilgjengelig for andre

Kan frigis fra: _____

Dato: 20/3 - 2014

Øtelle Melanger

underskrift

underskrift

Marit Norberg

underskrift

underskrift

Forord

Denne avhandlingen er skrevet høsten 2013/våren 2014 og markerer avslutningen på vårt masterstudium i Public Administration ved Handelshøyskolen i København, i samarbeid med Høyskolen i Nord-Trøndelag og Høyskolen i Sør-Trøndelag.

Formålet med masteravhandlingen er å finne ut hvordan Rissa og Stavanger kommuner benytter de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon.

Proessen med å skrive en masteravhandling har vært svært lærerik, men krevende. Den har utfordret tålmodigheten og satt vår selvdisciplin på prøve. Vi har opplevd stor entusiasme, engasjement og noen nedturer. Vi har brukt utallige timer hver for oss, og sammen i Oslo. Slik har denne avhandlingen blitt en virkelighet.

Vi ønsker å rette en stor takk til våre familier, våre arbeidsgivere og til vår veileder Førsteamanuensis Berit Irene Vannebo ved Høyskolen i Nord-Trøndelag.

En spesiell takk rettes til alle respondentene i Stavanger og Rissa kommuner for at dere stilte opp på en velvillig måte, slik at det var mulig å gjennomføre denne studien.

Uten denne kombinerte støtten til de overnevnte ville ikke denne masteravhandlingen fremstått i samme form og kvalitet.

Stavanger/Frøya 21.03.14

Atle Melangen

Marit Wisløff Norborg

Abstract

The use of social media has changed the way we communicate with each other. There are expectations from central government, citizens and other stakeholders that this channel shall be used for dialogue, participation and interaction between municipalities and citizens.

The purpose of our study was to explore and illuminate the possibilities municipalities in Norway have to use social media for the benefit of its key stakeholders: the citizens. The starting point was an interest in how the municipality can use social media for the involvement of citizens, regarding local democracy and service development. We chose to study two municipalities that we suspected was rather advanced in the use of social media.

We have used the theories of democracy and changes in the public sector, where participatory democracy, consumer democracy and e - governance has been the main theoretical approach. We supplemented by theories of strategy development and from research on how municipalities can succeed with the use of social media in the public sector.

We conducted a qualitative case - study, and the empirical findings come from eight individual interviews, research in public documents and reviews of six facebook pages over a year. The empirical findings were linked up to the theoretical base of the study.

The findings show that the municipalities and municipal enterprises we have studied use social media as a very effective channel of information. They use it to share news and build a good reputation. They also use it to provide information about services and facilities to the citizens, and in that way they are increasing the quality of municipal services. To a certain extent, the municipality also listens to the citizens comments, and in this way services can be improved in a coproduction with the citizens.

The findings also show that there is a lack of strategic plans for the use of social media, and that there are few examples of coproduction where citizens and the professionals in the municipality are pooling their expertise to create more effective and sustainable outcomes. The strategies that evolve are emerging strategies rather than intended strategies. Both municipalities are in the process of planning strategies for use of social media. Our study suggests that this will add value to the stakeholders.

Sammendrag

Bruken av sosiale medier har endret måten vi kommuniserer med hverandre på. Det er forventninger fra sentrale myndigheter, borgere og andre interessenter om at denne kanalen skal benyttes for dialog, deltakelse og samhandling mellom kommuner og innbyggerne.

Hensikten med vår studie var å undersøke og belyse de mulighetene kommuner i Norge har for å bruke sosiale medier til fordel for sine viktigste interessenter: borgerne. Utgangspunktet var en interesse for hvordan kommunene kan bruke sosiale medier for å komme i dialog med innbyggerne. Dette gjelder både i forhold til å utvikle lokaldemokratiet og for å skape gode kommunale tjenester. Vi valgte å studere to kommuner som vi hadde indikasjoner på at var langt framme i bruken av sosiale medier.

Vi har brukt teorier om demokrati og endringer i offentlig sektor, der deltakerdemokrati, forbrukerdemokrati og e - governance har vært de viktigste teoretiske tilnærmingene. Vi har supplert med teorier om strategiutvikling, og fra forskning på hvordan kommunene kan lykkes med bruk av sosiale medier i offentlig sektor.

Vi gjennomførte en kvalitativ case - studie, og de empiriske funnene kommer fra åtte individuelle intervjuer, dokumentstudier og vurderinger av seks Facebook-sider over et år. Vi vurderte funnene i lys av teoriene.

Funnene viser at de kommuner og kommunale foretak vi har studert bruker sosiale medier som en svært effektiv informasjonskanal. De bruker de til å dele positive nyheter og til å bygge et godt omdømme. Sosiale medier brukes også til å informere om tjenestene, særlig på virksomhetsnivå, og dette er med på å øke kvaliteten på de kommunale tjenestene. Til en viss grad brukes også disse kanalene til å lytte til innbyggernes synspunkter, og slik kan tjenestene forbedres i en samproduksjon med brukerne.

Funnene viser også at det er en mangel på strategiske planer for bruk av sosiale medier, og at det er få eksempler på samproduksjon der borgere og fagfolk i kommunen bruker sin felles kompetanse til å skape mer effektive og bærekraftige resultater. Strategiene som utvikler seg er fremvoksende strategier snarere enn planlagte strategier. Begge kommunene er i ferd med å utvikle strategier for bruk av sosiale medier. Vår studie tyder på at dette kan øke kvaliteten på de kommunale tjenestene.

Innhold

1. Innledning.....	1
2. Problemstilling	4
Hvordan utnytter kommunene Rissa og Stavanger de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon?	4
2.1 Forskningsspørsmål 1: I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?	6
2.2 Forskningsspørsmål 2: Hvordan bruker Rissa og Stavanger kommuner sosiale medier?	7
2.3 Forskningsspørsmål 3: Hvilke følger får dialog via sosiale medier for kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?	8
3 Metodisk tilnærming	9
3.1 Vitenskapsteori.....	9
3.2 Ontologi og epistemologi	9
3.3 Induktiv versus deduktiv tilnærming.....	12
3.4 Valg av problemstilling	13
3.5 Valg av design.....	14
3.6 Case – studie versus små – N – studie.	15
3.7 Kvalitativ kontra kvantitativ metode.....	17
3.8 Datainnsamling og kilder	19
3.8.1. Individuelle intervju	19
3.8.2. Dokumenter	22
3.8.3. Sosiale medier	23
3. 8.4. Utvalg	24
3.9 Operasjonalisering og analyse av data.	25
3.10 Validitet og reliabilitet	26
3.11 Forske på egen organisasjon	27
3.12 Etiske utfordringer.....	28
4. Teoretisk fundament.....	29
4.1 Teoretisk tilnærming.....	31
4.1.1 Demokrati.....	31
4.1.2 Deltagerdemokratiet	33
4.1.3 Forbrukerdemokratiet.....	33
4.1.4. Endringer i organiseringen av offentlig sektor fra Public Administration til Governance.....	35
4.1.5. Framveksten av velferdsstaten og Public Administration.....	36
4.1.6. New Public Management.	37
4.1.7. Governance – nettverksstyring.....	38

4.1.8.	E – governance: bruk av IKT i samstyring.....	40
4.1.9.	Rammebetingelser og regionale føringer i offentlig IKT – politikk — fokus på kommunikasjon og medvirkning.....	41
4.1.10.	Sosiale medier og medvirkning/samstyring (nye former for nettverk)	43
4.2	Teoretisk tilnærming til forskningsspørsmål 1.....	47
4.3	Teoretisk tilnærming til forskningsspørsmål 2.....	50
4.4	Teoretisk tilnærming forskningsspørsmål 3:.....	53
5.	Empiriske analyser	57
5.1	Innledning.....	57
5.2	Forskingsspørsmål 1: I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?.....	57
5.3	Forskingsspørsmål 2: Hvordan bruker Rissa og Stavanger kommuner sosiale medier?	73
5.4.	FS 3: Hvilke følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?	82
6.	Teoretiske analyser av våre funn.....	93
6.1	Innledning.....	93
6.2	Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 1.....	93
6.3	Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 2.....	99
6.4	Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 3.....	106
6.5	Teoretisk analyse problemstilling.	110
7.	Studiets betydning for praksisfeltet.....	112
	Referanser.....	115
	Vedlegg 1: Intervjuguide.....	118
	Vedlegg 2: Informasjonsskriv før intervju	122
	Vedlegg 3: Kvittering fra norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste AS	124

1. Innledning

Teknologien i sosiale medier gjør det mulig å koble mennesker og kunnskap sammen slik at en kan oppnå dialog og samarbeid. Tradisjonelt har det vært privatpersoner som har deltatt i sosiale medier, men antall norske kommuners som deltar øker for hvert år. Noen kommuner bruker mye tid og ressurser på sosiale medier, mens andre ikke har kommet like langt. Vi er av den oppfatning at utfordringen for kommunene ligger i å planlegge strategisk for hvordan en skal bruke sosiale medier i dialogen med innbyggerne.

Vi ønsker derfor å gå i dybden på spørsmålet om norske kommuner benytter de muligheter sosiale medier gir i dialog med kommunens innbyggere?

Vi er to studenter i Master of Public Administration, ved Handelshøyskolen i København (CBS), som arbeider i kommunesektoren i henholdsvis Frøya og Stavanger kommuner. Vi har i vårt daglige arbeid som virksomhetsledere strategisk fokus på digitalisering, bruk av sosiale medier, brukermedvirkning og samarbeid med andre viktige samfunnsaktører.

Med fokus på våre daglige strategier mener vi at bruk av sosiale medier blir viktig i fremtiden. De unge i dag, også kalt generasjon Z, er de første som har vokst opp i et trådløst, hyperlinket og brukertilpasset informasjonssamfunn. De er aldri mer enn noen tastetrykk fra enhver form for kunnskap og vil stille krav til norske kommuners tilpasninger av effektive kommunale tjenester og digitalisering basert på deres erfaringer og behov.

Regjeringens hovedmål er «Norge skal være i front internasjonalt på å levere digitale offentlige tjenester til innbyggere og næringsliv» (FAD 2012:3). Det betyr at Regjeringen oppfordrer alle norske kommuner til å legge til rette for og satse på levering av digitale tjenester til innbyggere og næringsliv.

Regjeringens digitaliseringsprogram, på nett med innbyggerne, forutsettes det at forvaltningen skal nå frem til alle i kommunen. Ved bruk av sosiale medier kan man nå nye målgrupper, kommunisere på nye måter, få raskere respons fra brukere og publikum og vise en mer moderne side av offentlig virksomhet.

291 av 428 kommuner i Norge har etablert offisielle facebooksider og antallet er økende. Samlet sett har disse 291 Facebooksider 313 000 likere, viser en undersøkelse som kommunikasjonsbyrået I all offentlighet har utført.

Brukere av sosiale medier knyttet til kommuner er brukere som er spesielt interessert i de tjenestene kommunen tilbyr. De søker informasjon enten det gjelder brukerrettigheter, tjenester eller muligheter for å stille spørsmål til saksbehandlere.

Bruk av sosiale medier i kommunesektoren gjør det mulig å kommunisere og samhandle mellom innbyggeren og offentlig sektor på en annen måte enn tidligere. Forutsetningen er at offentlighetsprinsippet legges til grunn. Offentlighetsloven er et viktig ledd i åpenhet og demokratisering av kommunal forvaltning.

Det er viktig at offentlig sektor har fokus på at de kan kommunisere med alle innbyggere. Spesielt skal man være oppmerksom på faren med å marginalisere eldre generasjonen.

Seniornett Norge har registrert at 400 000 personer mellom 55 og 79 år aldri er på internett eller bruker internett. De har altså ikke muligheten til å delta i online-samfunnet på lik linje med de som bruker nettet. Det finnes ikke offisielle tall for de over 79 år som ikke er på nett. Men Seniornett Norge mener at beregninger viser at det gjelder anslagsvis 200 000. Det betyr at 600 000 ikke kan delta i den samme samfunnsdebatten som internettbrukere. Imidlertid vet vi at flere eldre er brukere av internett og at gruppene eldre som ikke bruker internett vil minke i tiden fremover.

Det er ulike faktorer som har ført til en digitalisering av norske kommuner. Den norske befolkning har for lengst tatt i bruk sosiale medier som en naturlig del av hverdagen. Sosiale medier brukes til alt fra å holde kontakt med venner og familie til å diskutere samfunnsproblemer. Det er ikke de sosiale mediene og teknologien som i seg selv setter begrensningene for hva som kan deles og diskuteres, det er brukerne.

Regjeringen ønsker en sterk og effektiv forvaltning hvor brukerne står i sentrum i utviklingen av offentlig sektor. En effektiv forvaltning vil også sikre god samfunnsutvikling. Offentlig sektor må kontinuerlig utvikles slik at de er i stand til å møte nye behov. Digitalisering kan føre til bedre og raskere møte med offentlig sektor for innbyggerne og næringsliv, og mer effektiv ressursbruk i det offentlige.

Kvalitet i tjenestene er viktig i offentlig sektor. Kvalitet kan være evnen til å tilfredsstille brukernes krav og forventninger. Men gevinsten av digitalisering kommer først når brukerne velger de digitale løsningene fremfor tradisjonelle kanaler som papir, personlig fremmøte eller en telefonhenvendelse til det offentlige. Hvis innbyggerne skal foretrekke sosiale medier må brukeren oppleve at løsningen er enkel og trygg å bruke.

Medvirkning og innbyggerdialog kan føre til at beslutninger blir bedre. Innspill og dialog fra befolkningen kan føre til at viktig informasjon som behov, nye løsninger og konsekvenser blir

offentlig og kan bidra med at beslutninger som fattes blir kvalitativt bedre og mer hensiktsmessig enn de ellers ville ha blitt.

Vår erfaring med bruk av sosiale medier er at det er mye å hente på en tettere kontakt mellom kommunen som tjenesteprodusent og den enkelte innbygger. Det åpner for et økt engasjement for å gi innspill til utvikling av kommunens virksomhet.

Hvis det offentlige tilrettelegger for enkel digital kommunikasjon blir det enklere for borgere å kunne utveksle og spre informasjon. Trykkekunsten er en enveiskommunikasjon, mens digitalisering gir muligheter for toveiskommunikasjon. Bruk av toveiskommunikasjon via sosiale medier innebærer nye muligheter i forhold til både demokratiutvikling og effektiv tjenesteproduksjon.

I vår gjennomgang av hva som er forsket på tidligere innen dette store feltet finner vi flere avhandlinger og artikler som omhandler bruk av sosiale medier. Eksempler er fokus på sosiale medier i et gevinstrealiseringsperspektiv, innføring og utnyttning av sosiale medier i organisasjoner, omdømmebygging i sosiale medier, sosiale medier og politikk og avhandlinger om bedrifters kundekommunikasjon på Facebook. Samtidig finner vi flere forskningsoppgaver som handler om e-deltagelse, valg og politikk i et demokratisk perspektiv. Imidlertid finner vi lite av fenomenet at kommunene har tatt spranget helt ut og latt sosiale medier være den direkte kanalen for tilbakemeldinger, dialog, medvirkning og samproduksjon av offentlige tjenester. Vi er av den oppfatning at dette er et felt hvor det mangler innsikt og forskning og ønsker derfor å sette søkelyset på dette viktige temaet; medvirkning og dialog i sosiale medier.

Vår teoretiske tilnærming er presentert i kapittel 4. Del en gir en framstilling av demokratiske idealer og utviklingen av tjenesteproduksjonen i offentlig sektor. Utviklingen av forbrukerdemokratiet gir nye oppgaver til kommunene hvor dialog og tilbakemeldinger med innbyggeren er sentralt for å møte forventningene til offentlig sektor. Sosiale medier kan være et velegnet verktøy til dialog mellom kommunen og innbyggeren.

Del to handler om utvikling av offentlig sektor fra det klassiske byråkratiet, via New Public Management til fremveksten av e-governance. E-governance er samarbeid som har relevans for styring, involvering av det offentlige, private, frivillige og andre samfunnsaktører. Vi diskuterer i dette kapitlet hvordan sosiale medier kan være et velegnet verktøy for å imøtekomme fokuset på samproduksjon og samstyring.

I del tre fokuserer vi på sosiale medier og hva som gjør sosiale medier til en ny form for kommunikasjonskanal. Måten nettverk fungerer og de nettverksgevinster som medfører er med å forklare hva som skjer i innbyggerens digitale nettverk når de liker, deler og kommenterer saker på kommunens Facebookside Sammenhengen handler om kvalitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen med fokus på nettverk.

Det er en grunn for at Rissa og Stavanger kommuner høster utmerkelser og scorer høyt i NM i Facebook. Vi mener at denne forskningen kan bidra i praksisfeltet med å finne de gode løsningene på hvordan to kommuner anvender samstyring og samproduksjon slik at flere norske kommuner kan lykkes med digitalisering og bruk av sosiale medier.

Avslutningsvis i denne innledningen ønsker vi å påpeke at norske kommuner gjør et omfattende arbeid med sosiale medier. Tilstedeværelsen er stor og samlet sett har de opparbeidet mye kunnskap og mange erfaringer. Samtidig vil vi påpeke at det foregår en offentlig debatt i Norge hvor det diskuteres at norske kommuner i alt for liten grad deler sin kunnskap og erfaringer med hverandre. Siden vi har valgt to kommuner som scorer godt i NM i Facebook så håper vi at andre norske kommuner kan dra nytte av våre funn, refleksjoner og konklusjoner.

2. Problemstilling

Hvordan utnytter kommunene Rissa og Stavanger de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon?

Vi har valgt kommunene Rissa og Stavanger fordi de er to kommuner som vi opplever har satset på digitalisering, og må antas å være kommuner som har kommet relativt langt i forhold til gjennomsnittet i dette arbeidet. Vi ønsker å se nærmere på tre forhold: det første er hvordan organisasjonen på kommunenivå er posisjonert for å benytte seg av sosiale medier: med fokus på hvilket planverk de har, og hvordan dette er forankret i organisasjonen? Det andre er hvilke funksjoner kommunen, på sentralt hold og på virksomhetsnivå, søker å dekke ved sin kommunikasjon på sosiale medier? Og til slutt er vi interessert i om vi kan se noen effekt på kvalitet og effektivitet for kommunale tjenester som en følge av bruk av sosiale medier. Disse forholdene har vi utkrystallisert i tre forskningsspørsmål.

Metode

Vi har valgt kvalitativ metode for vår innsamling av data fordi denne metoden er godt egnet til en utforskende problemstilling. Den er også godt egnet for å få frem innspill og informasjon som vi ikke var klar over på forhånd. Kvalitativ data er fremstilt i form av ord.

De ontologiske og epistemologiske vurderinger er vår bakgrunn for vårt metodevalg. Ut i fra vår problemstilling og våre forskningsspørsmål har vi vårt utgangspunkt i den hermeneutiske retningen. Vi forventer at våre funn kan ha overføringsverdi til andre situasjoner, men ikke at vi skal avdekke regler som gjelder uavhengig av kontekst. Vi har ingen forventninger om å finne noe generelt, mer et ønske om å se på situasjonen og beskrive den. Det finnes få studier som omhandler bruk av sosiale medier rettet mot samstyring og samproduksjon i tjenesteproduksjonen. Med denne bakgrunn vil denne studien være eksplorerende i sin form, i det den vil undersøke et område hvor det eksisterer lite kunnskap.

Ut i fra vår problemstilling og våre forskningsspørsmål vil det være en induktiv tilnærming som er det naturlige valget. Vi har for lite kunnskap om problemstillingen til å kunne danne hypoteser på forhånd om hva vi vil finne. Derfor velger vi ikke den deduktive tilnærmingen, som fordrer en klar forventning av hvordan virkeligheten ser ut, for deretter å teste teorien.

Vår problemstilling og våre forskningsspørsmål er beskrivende og eksplorerende fordi vi ønsker å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig. Fokuset blir å få en helhetlig forståelse av situasjonen.

Selv om det kan være ressurskrevende å forske på flere enheter har vi valgt et intensivt design. Vi ønsker å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig og går i dybden på 6 enheter. Vårt utgangspunkt er at feltet er lite kartlagt, og det eksisterer lite forskning på dette feltet.

Siden vårt design er et intensivt og beskrivende/eksplorerende er det naturlig for oss å velge casestudier med to norske kommuner. Dette er Rissa og Stavanger kommuner. Vi ønsker å beskrive hva som er spesifikt med begge organisasjonene i forhold til samstyring og samproduksjonen i tjenesteproduksjonen.

Oppsummert kan vi si at vårt undersøkelsesopplegg er et intensivt og beskrivende opplegg, som følger den konstruktivistiske tradisjon.

Innenfor vår casestudie har vi valgt tre datainnsamlingsmetoder i begge kommunene; halvstrukturerte enkeltmannsintervju, analyse av utvalgte facebooksider og dokumentanalyse. Vi har intervjuet 8 respondenter som ut i fra sin posisjon antas å kunne være med på å kaste lys over problemstillingen. I de utvalgte facebook-sidene har vi analysert hvilken funksjon

kommunikasjonen på disse sidene har, og i hvor stor grad postene utløser nettverkseffektene i sosiale medier. Dokumentanalysen tar for seg planer og retningslinjer fra begge kommunene.

Vi har stått overfor en del etiske utfordringer i gjennomføringen av denne masteravhandlingen. Vårt utgangspunkt har vært å være åpen på hensikten med undersøkelsen. Siden vi har intervjuet et lavt antall personer har vi opplyst til intervjuobjektene at vi ikke kan garantere anonymitet. Men vi har tilstrebet konfidensialitet i den forstand at vi ikke presenterer data ut fra hvilken posisjon respondentene har.

Teorier

Når vi skal benytte for å belyse hovedproblemstillingen er vårt viktigste utgangspunkt teorier fra statsvitenskap og teorier om bruk av sosiale medier i offentlig sektor. Utviklingen av demokratiet fra representativt demokrati og deltagerdemokrati i retning av forbrukerdemokrati peker på at lokalforvaltningen får stadig nye oppgaver hvor dialog med innbyggerne vil være sentral for å møte innbyggernes forventninger til offentlig sektor. Forbrukerdemokratiet kjennetegnes ved at innbyggerne og myndighetene møtes i produksjon og utvikling av tjenester, og at hvor demokratiske verdier blir verdsatt.

E – governance er et begrep som beskriver bruk av IKT i styring av offentlig virksomhet. Vi vil bruke litt plass i avhandlingen på å redegjøre for de demokratiske og de styringsmessige utviklingstrekk som leder opp til dette begrepet. Utviklingen har vist at sosiale medier kan bli brukt som et tiltak for å ivareta et levende lokaldemokrati med de mulighetene en direkte dialog gir for informasjon, diskusjon, påvirkning og medvirkning i utformingen av lokalpolitikk. Men sosiale medier kan også bli brukt som et verktøy for å bedre effektiviteten og kvaliteten på de kommunale tjenestene. Brukernes muligheter til å få informasjon om hvilke tjenester en kan benytte, informasjon om hvilke rettigheter en har og mulighet til å påvirke tjenestetilbyderen kan også øke opplevelsen av kvalitet for brukeren, sosiale medier som informasjonskanal har en kraft i seg og en stor utbredelse som gjør at en i tillegg til å få økt kvaliteten kan få betydelige effektivitetsgevinster – med mulighet for å benytte ressursene på andre oppgaver som er etterspurt.

2.1 Forskningsspørsmål 1: I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?

En strategisk plan er et styrende dokument som angir retning og ambisjonsnivå for alle enheter. Derfor er det viktig at alle i organisasjonen, fra rådmannsnivå til virksomhetsnivå, kjenner til planen. For å kunne svare på problemstillingen vil vi intervju personer som er sentrale i forhold til satsingen på sosiale medier i kommunene. Vi vil analysere dokumenter fra kommunene: planer, budsjetter, referater som er relevante m.m. Vi vil drøfte funnene våre

opp mot relevant teori fra strategifaget som sier noe om hva en strategisk plan skal inneholde, og med bakgrunn i føringer og teorier omkring hvordan en skal planlegge for å kunne lykkes med sosiale medier i offentlig sektor.

Sammenhengen mellom en planlagt strategi og en fremvoksende (emergent) strategi vil bli tillagt vekt i drøftingen, sammen med hvorvidt satsingen henger sammen med en helhetlig kommunikasjonsstrategi, og hvorvidt det planlegges for å ivareta både hensynet til at kommunen er en demokratisk institusjon og en tjenesteleverandør.

2.2 Forskningsspørsmål 2: Hvordan bruker Rissa og Stavanger kommuner sosiale medier?

Her har vi snevret oss inn fra alle sosiale medier til å ha mest fokus på bruk av facebook. Årsaken er at facebook er det mest brukte sosiale mediet, og kanalen har stor gjennomslagskraft. Studier viser også at kommuner i hovedsak bruker Facebook.

En gjennomgang av hvordan kommunene bruker sosiale medier kan ha en praktisk overføringsverdi til andre enheter i kommunene. Overføringsverdien ligger i at kommunen kan plukke fra hva de beste gjør, og lage en mal basert på dette slik at kommunen fremstår på en god måte.

Under forskningsspørsmål to tar vi utgangspunkt i teorier knyttet til nettkommunikasjon og sosial støtte (Brandtzæg 2011), som drøfter ulike støttefunksjoner sosiale medier kan ha for offentlig sektor. Med utgangspunkt i de fire støttefunksjonene kan en analysere om kommunene samstyrrer og samproduserer i tjenesteproduksjonen. Vi vil presentere fire støttefunksjoner:

- 1) Informasjonsstøtte - informasjonsspredning og tilgjengeliggjøring. Informasjonsstøtte har som hovedmål å tilgjengeliggjøre informasjon og forenkle den enhetens tilgang på relevant informasjon. Funksjonen åpner for hver enkel innbyggers mulighet til å påvirke offentlig informasjon.
- 2) Instrumentell støtte – praktisk og konkret hjelp gjennom samarbeid. Sosiale medier er et verktøy for koordinering, hjelp- og planlegging. Ved å etablere ulike støttefunksjoner på nettsiden kan innbyggeren rapportere inn feil og mangler.
- 3) Innovasjonsstøtte – åpenhet, samarbeid og utvikling. Innovasjonsstøtte er muligheten for fornying og åpenhet. Verktøyet anses å ha høy sosialverdi innen politikk, tjenester- og produkttenking. Sosiale medier samler befolkningen og dere holdninger på ett sted. Vurderinger og tilbemeldinger reflekterer omgivelsenes erfaringer og opplevelser med organisasjonen.

- 4) Vurderingsstøtte – tilbakemelding og omdømmebygging. Tilbakemeldinger er en svært viktig faktor for at organisasjonen skal lykkes med utvikling av tjenestene. Sosiale medier er en arena hvor tilbakemeldinger kan komme usensurert. Kommunen bør være lyttende til negative og positive tilbakemeldinger for å bygge et godt omdømme.

For oss blir det spennende å finne ut av i hvilken grad kommunene benytter seg av de fire støttefunksjonene og eventuelt hvilke som blir mere og mindre brukt enn andre. Vi er interessert i hvordan sosiale medier fungerer i forhold til tjenesteproduksjon og har derfor (fordi kommunens hovedsider vil ha et mere overordnet fokus) også analysert kommunens bruk av 2 facebooksider på virksomhetsnivå eller avdelingsnivå i hver kommune.

Som metode har vi analysert alle postene på facebook til hovedsiden til begge kommunene og til to virksomhets-sider i hver kommune med mange følgere for hele 2013.

Facebook-sidene bidrar med data om hvordan, og på hvilke områder kommunen kommuniserer med innbyggerne. Vi har analysert postene på facebook for å finne ut hvilket bilde vi får av kommunikasjonen mellom ved å kategorisere postene ut ifra de fire mulige støttefunksjonene som vi har gjengitt ovenfor.

2.3 Forskningsspørsmål 3: Hvilke følger får dialog via sosiale medier for kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?

Kvalitet og effektivitet er viktig i kommunal tjenesteproduksjon og er en faktor knyttet opp i mot vår problemstilling siden vi forsker på tjenesteproduksjonen. For å besvare dette forskningsspørsmålet har vi definert hva vi legger i begrepene dialog, kvalitet og effektivitet. Vi benytter teori om hvordan sosiale medier fungerer som nettverk. En måte å vurdere om kommunen er på rett vei med den måten de bruker sosiale medier på er å undersøke i hvilken grad innbyggerne responderer på kommunens kommunikasjon i disse mediene. Igjen har vi som under forskningsspørsmål to valgt å konsentrere oss om facebook.

Vi analyserer alle postene på facebook til hovedsiden til kommunene og til de to virksomhets-sidene i hver kommune med flest følgere for hele 2013. Vi registrerer antall likes, delinger og kommentarer på poster fra kommunen og enhetene og vi analyserer poster lagt inn på åpen vegg på samme måte. Dette ut fra at vi anser aktiviteten på facebook fra innbyggerne sin side som et uttrykk for i hvilken grad informasjonen og kommunikasjonen gir dem en opplevelse av verdi og gir flere av innbyggerne tilgang til informasjonen samt mulighet til å kommentere og medvirke.

Vi er interessert i å finne eksempler på at postene på facebook øker kvaliteten eller effektiviteten i tjenesteproduksjonen. Vi benytter teori fra samfunnsøkonomi som viser at effektiviteten kan økes ved å øke verdien på tjenestene som produseres uten å øke ressursene tilsvarende, eller ved å produsere det samme ved bruk av mindre ressurser. I forhold til kvalitet er vi opptatt av om facebook brukes til å avklare forventningene til tjenestene eller til å la innbyggerne påvirke tjenestene gjennom dialog.

Facebook er med sin like og dele kultur bygd opp slik at innleggene blir vurdert løpende. Det som er mest likt, kommentert og delt oppfattes som det som er mest verdifullt for innbyggerne. Vi ønsker derfor å undersøke hvilke poster som har generert mest aktivitet fra innbyggerne i Stavanger og Rissa kommune. Funnene fra intervjuene, dokumentanalysen og vår analyse av facebook-sidene danner det empiriske grunnlaget vi benytter oss av for å besvare dette spørsmålet.

3 Metodisk tilnærming

For å belyse vår problemstilling er vi nødt til å hente inn, organisere, analysere og tilslutt å tolke våre data. Derfor må på en systematisk måte foreta en del metodiske valg. Alt må ses i sammenheng. Vi må knytte sammen problemstilling, teori og metode. I dette kapitlet vil vi først gjøre rede for det vitenskapsteoretiske grunnlaget for vår tilnærming. Vi vil deretter gjøre rede for ulike metodiske fremgangsmåter og for vårt valg av forskningsdesign. På bakgrunn av dette vil vi også begrunne våre metodevalg. Vi gjør så rede for hvilke instrument vi har tenkt å benytte oss av i datainnsamlingen før vi avslutningsvis drøfter validitetsmessige og reliabilitetsmessige problemstillinger knyttet til vår forskningsdesign.

3.1 Vitenskapsteori

Vitenskapelig virksomhet kan sies å være systematisk og sosialt organisert søken etter, ervervelse og produksjon av, og forvaltning og kommunikasjon av kunnskap og innsikt. «*Vitenskapsteori er å ta dette på alvor og utfordre den normale selvforståelsen vi har som studenter og forskere*» (Nyeng 2006:12). I det følgende skal vi forsøke å klargjøre hvilke forutsetninger som ligger til grunn for de valg vi gjør i utformingen av det metodiske opplegget i denne undersøkelsen.

3.2 Ontologi og epistemologi

Begrepet ontologi kommer fra gresk og handler om «slik ting faktisk er» Ontologi er antagelser om hvordan verden faktisk ser ut. Epistemologi handler om hvordan vi kan vite noe om virkeligheten, i hvilken grad er det mulig å samle inn informasjon som beskriver denne

verden. Begrepet henger sammen med ontologi, og det er to hovedsyn på hvilken type kunnskap vi kan tilegne oss: positivisme og hermeneutikk.

Positivismen er forankret i en naturvitenskapelig tradisjon. *«I følge positivismen har vi i prinsippet to kilder til kunnskap: det ene er det vi kan observere, det andre er det vi kan regne ut med våre logiske sanser»* (Dalland 2000:50). Noen hovedtrekk ved positivismen er:

- Tiltroen til vitenskapelig rasjonalitet (fornuft)
- Kunnskapen skal kunne proves empirisk.
- Målinger erstatter vurderinger.
- Vitenskapelige kunnskapskrav og metodekrav skal følges.
- Krav til validitet og reliabilitet må være oppfylt.
- Forklaringer gis i årsak – virkning.
- Forskeren skal være objektiv.

(Dalland 2000:50)

Ut ifra dette synet eksisterer det en objektiv verden utenfor oss selv som skal kunne studeres av forskeren på en nøytral måte. Også sosiale systemer og mennesker skal kunne testes gjennom objektive forhold og ikke ved å spørre mennesker om hvordan situasjonen oppleves eller om hva de mener. Slik skal en kunne bygge kumulativ kunnskap om verden og hvilke lovmessigheter som styrer samfunnet. Positivismen er knyttet opp mot den deduktive tilnærmingen og kvantitativ metode. Jacobsen (2011) nevner som et eksempel på dette, den omfattende forskningen som ble gjort på organisasjoner i England og USA på 1960-tallet. Forskerne antok at disse funnene ville gjelde alle organisasjoner til alle tider og steder. Kritikken mot positivismen går på at menneskelige samhandling – samfunnsvitenskap – er noe helt annet enn naturvitenskap, og at en trenger en annen måte å tilnærme seg dette på. Konstruktivisme eller hermeneutikk er en slik annen måte.

Hermeneutikken handler om å fortolke meningsfulle fenomener og å beskrive vilkårene for at forståelse av mening skal være mulig. Meningsfulle fenomener må fortolkes for å kunne forstås. Forskeren nærmer seg det som skal utforskes med sin egen førforståelse. Her blir den kunnskapen en har, og de oppfatninger, tanker og følelser forskeren og de en forsker på har, sett på som en ressurs og ikke et hinder for å studere og forstå det fenomenet en står overfor.

«Det finnes ikke noe spesielt utgangspunkt eller sluttpunkt for tolkningsakten. Helhet og del, subjekt og objekt, forskerens førforståelse, pendlingen mellom ulike perspektiver, alt dette utgjør også en helhet som lever og utvides. Det er dette vi kaller den hermeneutiske spiralen. Nettopp fordi det indikerer noe som aldri egentlig tar slutt, men som stadig utvides. Tekst, tolkning, forståelse, ny tolkning og ny forståelse,

alt dette er deler i en helhet som stadig vokser og utvikles og er uttrykk for det genuint menneskelige « (Dalland 2000:57).

Den hermeneutiske retning hevder at «slike» lovmessigheter ikke finnes, og at konteksten har virkning på menneskelig atferd som ikke lar seg fange opp av lovmessigheter. Jacobsen (2011) fremhever at det er nærmest umulig å finne en objektiv beskrivelse av lovmessigheter for sosiale systemer. Mennesker reagerer på ny kunnskap, og vil endre atferd utfra dette. Jacobsen oppsummer de viktigste områdene hvor konstruktivismen er forskjellig fra positivismen slik:

- Det finnes ikke en objektiv sosial virkelighet, det finnes bare ulike forståelser av virkeligheten.
- Denne forståelsen av virkeligheten kan bare kartlegges ved at forskerne setter seg inn i hvordan mennesker fortolker og legger mening i spesielle sosiale fenomener.
- Det er antakeligvis ikke mulig å opparbeide særlig mye kumulativ kunnskap fordi det finnes så mange forskjellige måter å fortolke og forstå sosiale fenomener på.
- Det finnes ikke lovmessigheter som vil gjelde på tvers av tid og rom, alt må forstås i sin spesifikke sammenheng (kontekst) (Jacobsen 2011:27).

Hermeneutikken, eller konstruktivismen, er knyttet til den induktive tilnærmingen og kvalitativ metode.

De ontologiske og epistemologiske vurderingene danner utgangspunktet for vårt metodevalg. Ut i fra vår problemstilling og våre forskningsspørsmål har vi vårt utgangspunkt i den hermeneutiske retning. Vi forventer at våre funn kan ha overføringsverdi til andre kommuner, men ikke at vi skal avdekke regler som gjelder uavhengig av kontekst. Det er ingen forventninger om å finne noe generelt, mer et ønske om å beskrive hvordan to kommuner og underliggende virksomheter benytter sosiale medier i forhold til samstyring og samproduksjon. Vi finner få studier som omhandler dette temaet. Med denne bakgrunn vil denne studien være eksplorerende i sin form, i det den vil undersøke et område hvor det eksisterer lite kunnskap. En viktig forutsetning er at en sannsynligvis ikke vil komme fram til en ens beskrivelse som dekker dette. Med det mener vi at praksis knyttet til bruk av sosiale medier knyttet til samstyring og samproduksjon sannsynligvis vil være ulik fra kommune til kommune. Verden ser forskjellig ut alt etter hvilket ståsted en har. Problemet er at det antakeligvis er umulig å komme fram til et svar på om det ene eller det andre synet er det riktige (Jacobsen 2011:25). Våre antagelser om hva som er lovende praksiser i forhold til sosiale medier knyttet til samstyring og samproduksjon vil bære preg av en fortolkningsbasert tilnærming. Vi studerer fenomenet i de rammene det utspiller seg i.

3.3 Induktiv versus deduktiv tilnærming

Hvordan vi bruker teori i forskningsprosessen er et spørsmål om hvilken tilnærming som er best egnet til å beskrive virkeligheten. Det er to tilnærminger: den deduktive og den induktive. Den deduktive tilnærmingen er at vi tar utgangspunkt i en teoretisk beskrivelse av hvordan virkeligheten ser ut, for deretter å teste teorien. Forventningene dannes av tidligere funn og teorier. I den deduktive metoden har forskeren klarlagt sin forståelse av virkeligheten på forhånd, basert på teori. Deretter samler en inn informasjon som bekrefter eller avkrefter denne forståelsen og gjør en ny fortolkning på bakgrunn av dette. Strategien kan sies å være å gå fra teori til empiri. Fordelene med en deduktiv tilnærming er at en kan ha en forventning basert på tidligere empiriske funn som en kan etterprøve eller avkrefte. Ulempen kan være at forskeren bare leter etter den informasjonen han eller hun finner relevant og som kan støtte opp om de forventninger som forskeren startet undersøkelsen med. (Jacobsen, 2005:29)

En forsker som tar i bruk en induktiv tilnærming samler informasjon for deretter å sammenfatte og trekke slutninger på vegne av de dataene hun eller han har samlet inn. Tilnærmingen kan sies å være å gå fra empiri til teori. Den induktive metoden fordrer, i følge Jacobsen (2011) et åpent sinn slik at en kan samle inn informasjon uten at forutinntatte holdninger påvirker resultatet. Dette er en utfordring, og kritikken mot den induktive metode er blant annet at det er urealistisk å tro at en kan tilnærme seg en problemstilling uten at ens holdninger vil fungere som et filter på hvilke resultater som registreres og vektlegges. Det er kanskje mer riktig å snakke om mer eller mindre åpne tilnærminger, hvor den induktive er mer åpen for informasjon som ikke var ventet på forhånd enn den deduktive. Heller ikke den induktive metoden innebærer en fullstendig beskrivelse av virkeligheten, og resultatene må også her fortolkes. Men siden en ikke har gjort seg opp en teori på forhånd i samme grad som for den deduktive kan en si at det innebærer et fortolkningsnivå mindre. Den induktive metoden kan derfor påstås å stå nærmere virkeligheten (Jacobsen 2011:28 – 29 og 36 – 37). Fordelen med dette er at en kan fange opp informasjon en ville gått glipp av med en deduktiv tilnærming.

En åpen tilnærming kan være fornuftig for eksempel når vi skal studere ukjente fenomener eller når vi nettopp er interessert i å få frem ulike forståelser eller fortolkninger om et fenomen. Ut ifra at vi finner lite teori omkring bruk av sosiale medier til samstyring og samproduksjon vil denne tilnærmingen være egnet i denne avhandlingen.

Ut i fra vår problemstilling og våre forskningsspørsmål er en induktiv tilnærming et naturlig valg. Vi har funnet for lite teori om problemstillingen til å kunne danne hypoteser på forhånd om hva vi vil finne. Derfor velger vi ikke den deduktive tilnærmingen. Med den deduktive tilnærmingen kan vi overse eller utelukke relevante data, som vi ikke var klar over er

relevante, før datainnsamlingen starter. En induktiv strategi gir oss muligheten til å forske på hvilke data som er der ute, og vi kan deretter trekke slutninger som angår vår problemstilling.

Følgende tabell gir en oversikt over grunnleggende forskjeller mellom de valg en foretar alt etter om en har et positivistisk eller hermeneutisk utgangspunkt.

	Positivism	Hermeneutikk
Ontologi	Lovmessigheter	Generelle lover finnes ikke
Epistemologi	Det generelle	De unike og særegne
	Objektiv virkelighet som kan studeres gjennom objektive metoder og mål	Virkeligheten er konstruert av mennesker og må studeres ved å undersøke hvordan mennesker oppfatter virkeligheten.
	Kunnskap er kumulativ	Kunnskap er lokal og unik
Metode	Deduktiv	Induktiv
	Individualistisk	Holistisk
	Avstand	Nærhet
	Nøytral og objektiv	Styrt av undersøkernes verdier og interesser
	Tall	Ord

(Jacobsen, 2011:32)

3.4 Valg av problemstilling

Det er en forskjell mellom det å beskrive noe eller å prøve å forklare noe. «Forklaring krever noe mer enn beskrivelse, selv om beskrivelse er nødvendig før vi kan forklare» (Jacobsen 2011:101).

En forklarende problemstilling skal kunne vise en sammenheng mellom fenomener, sammenhenger vi ofte antar er kausale i sin natur (årsak og virkning). Noen ganger har vi en formening på forhånd om hva vi kommer til å finne, og dette kan lede oss til å sette fram en hypotese (Jacobsen 2011:76). En forklarende problemstilling vil altså forde at vi vet en del om fenomenet på forhånd, hvis ikke vil det være vanskelig å kunne vise noen sammenhenger.

En beskrivende problemstilling har på sin side et enklere oppdrag: målet er å beskrive et fenomen, å skaffe kunnskap som senere eventuelt kan brukes til å forklare sammenhenger. Det kan være å kartlegge en situasjon. En beskrivende problemstilling fordrer ikke at vi vet så mye om fenomenet på forhånd.

Eksplorerende problemstillinger har også en ambisjon om å finne sammenhenger, avdekke hvordan ting henger sammen, men uten at en nødvendigvis kan påvise at sammenhengen er kausal. Formålet med en eksplorerende problemstilling er å kartlegge et område der det tidligere ikke er drevet systematisk forskning, og utforske et nytt område for å bli kjent med feltet. Fordi lite er fastsatt på forhånd er utforskningen også fleksibel, den gir mulighet til å ta hensyn til uventede forhold.

Vår problemstilling henger sammen med vår induktive tilnærming. Vi ønsker å beskrive hvordan to kommuner benytter sosiale medier uten at vi vet så mye om fenomenet på forhånd. Vi har også et ønske om å kunne finne ut om det er en sammenheng mellom grad av strategiske planer og bruk av sosiale medier i disse kommunene, uten at vi forventer å finne en kausal sammenheng.

Vår problemstilling og våre forskningsspørsmål er beskrivende og eksplorerende. Dette ut ifra at vi ønsker å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig, og at vi ønsker å få en helhetlig forståelse. Vi ønsker å utforske i hvilken grad Rissa og Stavanger kommune benytter de muligheter sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon i de kommunale tjenester.

3.5 Valg av design.

Undersøkelsesopplegget kan gå i bredden (ekstensivt) eller i dybden (intensivt). Bruker vi et ekstensivt design så går vi bredt ut og undersøker mange enheter. Bruker vi et intensivt design derimot, undersøker vi færre enheter, men går i dybden og kan ha mange variabler med i undersøkelsen. I prinsippet kan en tenke seg at et forskningsdesign kan være både intensivt og ekstensivt, men i praksis vil dette bli for ressurskrevende. En er derfor ofte nødt til å ta et valg, basert på målet for undersøkelsen.

Ekstensiv design er egnet til å undersøke mange enheter. Jacobsen (2011:94) trekker frem to hovedformål ved slike design:

1. Å gå i bredden er et forsøk på å få en presis beskrivelse av omfanget, utstrekningen og/eller hyppigheten av et fenomen på tvers av ulike kontekster.
2. Å gå i bredden øker mulighetene for å generalisere funnene fra et utvalg til en populasjon.

Intensive design (å gå i dybden) har andre formål:

1. Å gå i dybden er et forsøk på å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig i selve fenomenet.
2. Å gå i dybden er et forsøk på å få en så helhetlig forståelse som mulig av forholdet mellom undersøkelsesenheten og den konteksten undersøkelsesenheten inngår i (Jacobsen 2011:89 – 90).

Intensive design er best egnet til å gå i dybden på noen få enheter, da det ofte er for ressurskrevende å skulle forske på mange enheter.

Ut i fra vår problemstilling og våre forskningsspørsmål er et intensivt design det naturlige valget. Dette ut i fra at vi ønsker å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig om Rissa og Stavanger kommuner benytter de mulighetene sosiale medier gir for samproduksjon og samstyring knyttet til tjenesteproduksjonen. I hvilken grad har disse to kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne? Hvordan benytter kommunene sosiale medier og hvilken følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene? Vi er interessert i å finne nyanser og beskrive disse to casene i dybden. Som tidligere beskrevet finnes det lite forskning på bruk av sosiale medier i tjenesteproduksjon. Fordelen med intensivt design i vår studie er at vi kan gå i dybden på to kommuner som vi tror er gode på sosiale medier, og vi forventer å finne gode eksempler direkte relatert til tjenesteproduksjon. Dersom vi hadde valgt et ekstensivt design og undersøkt mange enheter ville vi mistet muligheten til å gå i dybden for å utforske nyansene knyttet til samstyring og samproduksjon, mellom de to nivåene i kommunen. Kanskje er det forhold vi ikke har tenkt på som spiller inn, nyanser som blir viktige i en kommunal kontekst. På bakgrunn av det vi nå har beskrevet velger vi et intensivt design.

3.6 Case – studie versus små – N – studie.

Det er naturlig for oss, innenfor et intensivt og beskrivende/eksplorerende design, å velge enten case – studie eller små – N – studie som metode. En case – studie kan defineres som:

Betegnelsen case kommer av det latinske casus og understeker betydningen av det enkelte tilfelle. Terminologien vektlegger derfor at det dreier seg om ett eller noen få tilfeller som gjøres til gjenstand for inngående studier. Enten fordi det kun finnes noen få, eller fordi det bare er en eller noen få caser som er tilgjengelig for forskeren. Ofte er idealet å gå i dybden på en eller noen få caser som er tilgjengelig for forskeren. Ofte er idealet å gå i dybden på en case og presentere en helhetlig analyse som står på egne bein. Undersøkelsesenheten ses på som et kompleks hele, der mange underenheter og deres forhold til hverandre pensles ut (Jacobsen 2011:90).

Når passer det å bruke case – studier? Jacobsen (2011:92) nevner følgende situasjoner:

- Når vi ønsker en dypere forståelse av en spesiell hendelse.
- Når vi ønsker å beskrive hva som er spesifikt med et spesielt sted) eller organisasjon), og hvor det spesifikke ved selve stedet – konteksten – er det vi ønsker informasjon om.
- Case – studier egner seg godt til teoriutvikling. Ved å få i dybden på enkelttilfeller kan vi gjøre funn som er uventede, og som så kan danne hypoteser som senere kan testes gjennom andre studieopplegg.

Små – N – har mye til felles med case-studier, og kan lett forveksles. Det velges ut et lite antall enheter, opp til 5 eller 10. Denne relativt begrensede mengden gjør det mulig å gå i dybden på hver enkelt enhet. Da har en fokus på fenomenet i større grad, og toner ned betydningen av ett enkelt sted eller en enkelt hendelse. (Jacobsen 2011:93) fremhever at denne typen studieopplegg egner seg best når vi ønsker en rik og detaljert beskrivelse av et fenomen – f.eks. oppfatning av et studietilbud – på tvers av flere steder eller enheter. Ved å variere med enheter fra ulike kontekster kan vi få en rikere beskrivelse av fenomenet enn hvis vi bare studerer en enkelt case.

Vi velger å bruke case studie i vår avhandling— en komparativ case-studie—der vi sammenligner to ulike case, Rissa og Stavanger kommuner. Vårt hovedfokus er på i hvilken grad benytter disse to kommunene mulighetene sosiale medier gir for samproduksjon og samstyring. Dette gjør det riktig å karakterisere vår studie som en case – studie.

Kort presentasjon av casene:

Rissa kommune ligger på Fosenhalvøya i Sør-Trøndelag fylke og er Fosenregionens mest folkerike kommune med 6.500 innbyggere. Rissa kommune styres etter formannskapsmodellen og har rundt 650 ansatte. IKT – strategien er en felles e – kommunestrategi med de andre Fosen – kommunene.

Stavanger er den fjerde største bykommunen i Norge med 130.000 innbyggere, og ligger sørvest i landet, midt mellom Nord- og Sør-Rogaland. Stavanger kommune styres etter formannskapsmodellen, og har rundt 9500 ansatte. IKT – strategien har tre hovedmål: IKT skal bidra til åpenhet og dialog, effektivitet og skal bidra til håndtering av sosiale, miljømessige og økonomiske bærekraftutfordringer.

Vi finner det gunstig å sammenligne disse to casene fordi de, i tillegg til at det er to kommuner som vi oppfatter som flinke på bruk av sosiale media, samtidig er forskjellige på mange andre måter. Stavanger som en stor bykommune kontra Rissa som er en

landkommune. Finner vi eksempler på bruk av sosiale medier som passer bedre i store enn små kommuner, og finner vi eksempler på bruk som vil kunne fungere like godt uavhengig av kommunestørrelse. Vi har også valgt disse kommunene av praktiske årsaker, da de er nærliggende til der vi bor, noe som forenkler forskingen.

Begge kommuner benytter sosiale medier i tjenesteproduksjon. Vi vil sammenlikne vedtatte samfunnsplaner, kommuneplaner, handlings- og økonomiplaner og strategiplaner som sier noe om bruken av sosiale medier. Vi mener at disse to kommunene er gode utgangspunkt for å kunne utforske vår problemstilling der vi ser på i hvilken grad de benytter de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon.

Før vi går videre med å beskrive hvilke data vi skal innhente kan vi oppsummere hvor vi er så langt. Vi har et intensivt beskrivende design, og en induktiv tilnærming. Jacobsen (2011:122) beskriver en slik kombinasjon for intensive case – studier som legger vekt på å beskrive i detalj hva som finner sted i en spesiell situasjon eller en sammenheng.

3.7 Kvalitativ kontra kvantitativ metode.

Vi har så langt definert vårt undersøkelsesopplegg som et intensivt og beskrivende opplegg, som følger den konstruktivistiske tradisjon. Hvilken informasjon skal vi samle inn: tall eller ord?

Vårt valg av tilnæringsmåte er mer egnet for innsamling av kvalitative data. Det innebærer at vi i vår metode vil ha mer fokus på ord enn på tall. (Jacobsen, 2005:23) Vi vil i denne delen beskrive mer hva kvalitative data er, hvilke instrumenter vi har til rådighet som forskere som bruker kvalitative data, og hvilke datakilder vi skal ta i bruk. Vi beskriver kort også kvantitative data for å tydeliggjøre forskjellen mellom metodene.

Kvantitativ metode er godt egnet til å hente inn informasjon om målbare størrelser som beskriver hyppighet eller omfang. Den gjør det lett å behandle og standardisere, og en kan få en god oversikt over et omfattende materiale på en god måte. Metoden krever et avklart forhold til hva en ønsker svar på, og metoden vil ikke fange opp andre forhold enn det en faktisk spør om.

Kvantitative data er uttrykte i form av tall, som enten kan være uttrykk for et faktisk tall, for eksempel 24 kommuner, eller uttrykk formål på en skala, for eksempel fra 0 til 10 på om et utsagn stemmer med virkeligheten. Kvantitativ metode er best egnet om en skal beskrive omfanget eller hyppigheten til et fenomen, når problemstillingen er klar og når en skal undersøke mange enheter for å generalisere til en større populasjon.

Kvalitativ metode er derimot godt egnet til å utforske en utforskende problemstilling. Metoden er godt egnet for å få frem innspill og informasjon som vi ikke hadde forventet på forhånd. Kvalitative data er fremstilte i form av ord. Dette formidler mening på en annen måte enn tall. Her er det minst mulig føringer på hva en venter å finne på forhånd, først etter at informasjonen er innhentet blir den kategorisert og en ser etter sammenhenger. Den kvalitative tilnærmingen er ressurskrevende, og vi kan derfor ikke undersøke mange enheter. Hvis en får for mye data kan en miste oversikten. «Å avslutte forskningen kan bli vanskelig fordi nye data kommer inn» (Jacobsen 2011:131). I vår oppgave er det naturlige valget kvalitativ metode. Vi vet for lite om hvordan disse to kommunene bruker sosiale i samstyring og samproduksjon til å kunne sette opp noen hypoteser på forhånd. Kvalitativ metode egner seg godt til utforskende problemstillinger der formålet er å utdype et område som er lite kartlagt. Det er forsket lite på samstyring og samproduksjon i sosiale medier, og vi har derfor valgt kvalitativ metode. «Fordelen med kvalitativ metode er at de vi intervjuer vil kunne gi sine svar uten at de skal begrense seg til kvantifiserbare svar. Det vil gi oss detaljer om det unike. Den kvalitative metoden åpner også for at vi kan endre problemstillingen etter som ny informasjon kommer frem, som er viktig etter som vi går åpent inn i forskningen» (Jacobsen 2011:29).

Kvalitativ metode gir oss også noen fordeler når vi skal utforske om Rissa og Stavanger kommuner benytter sosiale medier for samstyring og samproduksjon: åpenheten gir respondentene mulighet til å gi oss innspill på sin forståelse av dette uten at vi har gitt for mange føringer. Dermed kan dataene bli svært nyansert og gi oss innspill som ytterligere kan øke forståelsen av hvordan sosiale medier kan gi økt medvirkning knyttet til tjenesteproduksjonen. I Intervju med våre respondenter fikk vi mange innspill som vi ikke hadde forventet, for eksempel innspill omkring bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Metoden er i tillegg fleksibel i den forstand at det er enklere å endre problemstillingen etter som kunnskapen vår om fenomenet øker. Kunnskapen vi ervervet oss underveis førte til at vi samlet inn andre data i tillegg til det som var opprinnelig planlagt, prosessen var interaktiv. På bakgrunn av økt kunnskap valgte vi å endre problemstillingen underveis, fra «I hvilken grad bruker Rissa og Stavanger kommuner økt medvirkning via sosiale medier knyttet til tjenesteproduksjon» til «Hvordan utnytter kommunene Rissa og Stavanger de mulighetene sosiale medier gir for samstyring og samproduksjon knyttet til tjenesteproduksjon?» På bakgrunn av innsamlede funn mente vi at den nye problemstillingen var mer egnet som et utgangspunkt for å beskrive virkeligheten.

Vi vurderte å kombinere bruken av kvalitativ og kvantitativ metode, såkalt metodetriangulering. Dette ville kunne gitt funnene våre mer eller mindre tyngde, alt etter om konklusjonene ved bruk av de to tilnærmingene understøtter hverandre eller motsier hverandre. Dette kunne vi gjort på flere måter: for eksempel kun et kvalitativt intervju

inneholde noen standardiserte spørsmål, eller vi kunne gjennomført en kvalitativ forundersøkelse for å få mer kunnskap som kunne vært brukt i utformingen av et standardisert kvantitativt spørreskjema. Kombinasjonen av ulike metoder er ofte betegnet som idealet. Vi disponerte ikke de ressursene som krevdes for å gjennomføre et slikt opplegg, det ville blitt for krevende. Derfor landet vi på å bruke kun kvalitativ metode i denne undersøkelsen. Resultatene kan muligens i neste omgang være et utgangspunkt for kvantitativ tilnærming.

3.8 Datainnsamling og kilder

Innenfor vår casestudie valgte vi å innhente kvalitative data fra tre ulike kilder; halvstrukturerte individuelle intervjuer, utvalgte facebooksider og dokumenter. Innenfor den kvalitative tilnærmingen er de vanligste innsamlingsmetodene intervju, observasjon og dokumentstudier. I dette avsnittet går vi gjennom disse tre metodene og begrunner våre valg ut fra hvilke metoder som har mest relevans for vår problemstilling. Observasjon omtaler vi kort siden det ikke er en valgt metode i denne avhandlingen.

3.8.1. Individuelle intervju

Vi har valgt intervju som en metode for datainnsamling. Innenfor den kvalitative tilnærmingen er de vanligste innsamlingsmetodene intervju, observasjon og dokumentstudier. Intervjuet kjennetegnes ved at det foregår som en samtale mellom intervjueren og den som blir intervjuet. Det åpne individuelle intervjuet ble valgt fordi vi var interessert i hva enkeltpersoner mener, i de subjektive synspunktene og individuelle erfaringene som vi skulle bruke til å øke vår forståelse om vår problemstilling. Metoden er lite egnet til å kunne generalisere statistikk. Dette mest fordi antall enheter ofte er for få til å kunne (med en viss grad av sikkerhet) hevde at funnene vil være gyldige også for enheter som ikke er undersøkt. Imidlertid kan intervjuer som et verktøy i kvalitativ metode benyttes til det en kaller teoretisk eller analytisk generalisering. Det innebærer at en ut fra få caser kan danne en mer generell teori om hvordan ting henger sammen. En kan ikke slå fast ut fra dette om funnene vil være gyldige i andre sammenhenger, men teorien kan eventuelt testes på et større utvalg.

Vi valgte først å intervju 2 respondenter i hver kommune på sentralt nivå. Deres stillinger førte til at vi antok at de hadde kunnskap vi var interessert i omkring strategier og planer knyttet til satsingen på sosiale medier i kommunen. Vi valgte så å intervju 2 respondenter på virksomhets / foretaksnivå i hver kommune. Disse ble valgt fordi vi antok at de hadde utfyllende informasjon om hvordan sosiale medier ble brukt direkte i tjenesteproduksjon. Vi benyttet samme intervjuguide i alle intervjuene, men var forberedt på at informasjonen til en

viss grad ville dreie seg om ulike tema da halvparten av respondentene jobbet på et sentralt nivå i kommunen og halvparten på virksomhetsnivå.

Vi gjennomførte halvstrukturerte individuelle intervjuer med 8 personer. Intervjuene kan være strukturert i større eller mindre grad. Selv i et åpent intervju vil det normalt være en viss grad av strukturering. Det vil si at en styrer samtalen i den retningen en ønsker. Jacobsen (2011:145) nevner 5 ulike nivåer:

1. Samtale uten intervjuguide, uten sekvens i samtalen.
2. intervjuguide med tema, fast rekkefølge og kun åpne svar.
3. Intervjuguide med tema, fast rekkefølge og noen faste svaralternativer.
4. spørsmål i en fast rekkefølge, innslag av åpne svar.
5. Spørsmål med faste svaralternativer i en fast rekkefølge.

Des mer strukturert intervjuet er, dess mer innsnevret vil tilfanget av informasjon bli. Det en kan hevde er å bevege seg vekk fra det kvalitative idealet. Uten noen som helst struktur vil dataene forbli for kompliserte å behandle. Et middels strukturert, eller semi-strukturert, intervju vil være en gylden mellomvei hvor en ved hjelp av en intervjuguide sikrer at en kommer innom visse tema samtidig som respondenten selv kan ta opp tema.

Kvale (2001) definerer et halvstrukturert intervju som en samtale med en viss struktur og hensikt. «*Et intervju som har som mål å innhente beskrivelser av den intervjuedes livsverden, med henblikk på fortolkning av de beskrevne fenomener*» (Kvale 2001:21). En slik samtale vil likevel ikke være helt jevnbyrdig, da det er forskeren som kontrollerer situasjonen. Forskeren har også muligheten til å stille utdypende oppfølgingsspørsmål når det er nødvendig. Det første en gjør før en starter et halvstrukturert intervju er å lage en intervjuguide som er systematisert etter de ulike hovedtemaene man ønsker å belyse. Jakobsen (2005) påpeker at selv om man har en rekkefølge på de ulike spørsmålene, må man regne med å fravike denne etter hver som samtalen utvikler seg. Før intervjuene utarbeidet vi en intervjuguide systematisert etter våre forskningsspørsmål. Under hvert forskningsspørsmål utarbeidet vi underspørsmål som skulle sikre at vi fikk mest mulig informasjon under intervjuet. Under forskningsspørsmål 1 dreide spørsmålene seg om utarbeidelse av IKT /

Kommunikasjonsstrategi og sosiale mediers rolle i disse. Under forskningsspørsmål 2 var vi opptatt av hvordan kommunene brukte sosiale medier. Vi gikk i dybden på å spørre om hvordan sosiale medier ble benyttet i tjenesteproduksjon og i en krisekommunikasjon. Forskningsspørsmål 3 handlet om medvirkning og e – governance. Vi etterspurte demokratiske verdier ved planleggingen av IKT – strategien. Vi ønsket svar på hvilke dokumenter som ble lagt ut på sosiale medier og i hvilken grad sosiale medier ble brukt i

dialog med innbyggerne. Til slutt gikk vi inn på sosiale medier i forhold til kvalitet og effektivitet på kommunale tjenester. Vi etterspurte eksempler på økt effektivitet og kvalitet, og på hvilke måter sosiale medier kan være med på å påvirke omdømmet til kommunen. Vi ga også respondentene anledning til å komme med eventuell informasjon som ikke vi hadde tenkt på ved å stille et åpent spørsmål ved slutten av hvert forskningsspørsmål.

Vi tok opp intervjuene på bånd i tillegg til at vi noterte ned underveis. Det krevde store ressurser å bruke denne metoden: intervjuene skulle forberedes, det ble gjort avtaler om møtested og tidspunkt, samt at for intervjuene i Rissa kommune var det lang reisevei for intervjueren. I tillegg var det mye etterarbeid med intervjuene, da alle intervjuene ble transkribert og analysert.

Intervjuene kan foregå ansikt til ansikt, eller via bruk av telefon eller internett. Fordelen med å bruke telefon eller internett er særlig kostandene. I hovedsak vil intervju ansikt til ansikt gir større relevans og reliabilitet. Ved intervjuer ansikt til ansikt får intervjueren tilgang til mer informasjon i form av kroppsspråk. I tillegg er det lettere å oppnå en personlig kontakt, noe som kan være viktig for å få tak i informasjon som kan være mer usikker eller ømtålig. Det er lettere å registrere usikkerhet eller nøling ansikt til ansikt, noe som gir en anledning til å be om utdypende eller konkretisering av et svar. Ved telefonintervju får respondenten fort en større følelse av anonymitet. Da kan det bli enklere å snakke usant, men samtidig vil respondenten bli mindre påvirket av intervjueren. Intervjuerens nærvær kan i enkelte tilfeller få respondenten til å opptre unormalt.⁵ Av intervjuene ble foretatt ansikt til ansikt, 1 i Rissa og 4 i Stavanger, 3 av de 4 intervjuene i Rissa ble foretatt per telefon. Dette valget ble tatt da en respondent i Rissa ikke hadde anledning til å møte til avtalt tid, samt at 2 respondenter ble besluttet å intervju på et tidspunkt senere og da ble det for ressurskrevende å foreta en fysisk reise.

Før gjennomføringen av intervjuet tok vi stilling til følgende: Hvor skal en foreta intervjuet, skal hensikten med intervjuet være skjult eller åpent, skal en ta opp intervjuet, hvor lenge skal intervjuet vare og skal det gjøres 2. gangs intervju med noen respondenter? Vi valgte å la hensikten med intervjuene være åpen fordi det ikke var noen etisk eller praktisk grunn til å holde det skjult. For å sikre at vi fikk med oss all informasjon som kom fram i intervjuet tok vi opp intervjuene på taleopptaker. Intervjuene ble gjennomført på respondentenes arbeidsplass.

Det er også en mulighet å intervju flere samtidig, det vil si å samle flere vi vil snakke med på en gang heller enn å intervju en og en. Fokusgruppeintervju er et strukturert intervju, ofte med 6 – 10 deltakere. Deltakerne svarer ikke bare på spørsmål, men samtaler seg imellom. Poenget med å samle en gruppe – i stedet for å intervju deltagerne enkeltvis – er at

deltakerne forholder seg til hverandres meninger. En vil også få en annen type informasjon gjennom gruppeintervjuer, det vil skje en prosess i gruppen hvor medlemmene kommuniserer med hverandre og begrunner sine synspunkter på en annen måte enn i et individuelt intervju. Vi valgte individuelle intervjuer da vi vurderte at gruppeintervjuer kunne bli usammenhengende og vanskelig å analysere.

3.8.2. Dokumenter

Dokumentstudier innebærer å studere tekster som er produsert av andre enn forskeren selv. Det kan være offentlige dokumenter eller rapporter, nettsider, korrespondanse m.m. Det kan også være forskning gjort av andre om samme eller tilgrensende temaer. Utfordringen kan være å finne data som passer til problemstillingen, hvilke dokumenter en får tilgang til samt å vurdere hvorvidt en kan stole på dokumentene.

Vi har benyttet oss av dokumentstudier i denne forskningen. Vi har valgt å bruke dokumentstudier for å finne ut i hvilken grad kommunene har strategier og planer for sosiale medier som er nedfelt i et planverk. Jacobsen (2005) kaller disse dokumentene for sekundær data som også kan kalles kildegransking. Vi baserer oss med andre ord på data som er samlet inn av andre enn forskeren, ofte med et annet formål enn det forskeren har. Det har vært viktig for oss å være bevisste på alle de kildene vi har brukt i forhold til hvem som har samlet dem inn og om kildene er troverdig og om de inneholder eventuelle feil.

Analyserte dokumenter.

Først studerte vi kommuneplanen som beskriver kommunens plan og retning i et langsiktig perspektiv. Kommuneplanen skal ta stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunesamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon.¹ For Stavanger er gjeldende plan for 2010 – 2025², for Rissa er den for 2007 – 2019³. Så studerte vi Handlings – og økonomiplan. Planen skal omfatte hele kommunens virksomhet og gi en realistisk oversikt over sannsynlige inntekter, forventede utgifter og prioriterte oppgaver i planperioden.⁴ Kommuneplanene og Handlings – og økonomiplanene er vedtatt av henholdsvis kommunestyret i Rissa⁵ og bystyret i Stavanger⁶.

¹ Plan og bygningsloven §11 – 2.

² <https://www.stavanger.kommune.no/Tilbud-tjenester-og-skjema/Publikasjoner/Kommuneplanen/Ny-kommuneplan/>

³ <http://www.rissa.kommune.no/sitepageview.aspx?sitePageID=1339>

⁴ Kommuneloven §44.

⁵ http://rissa.bynet.no/news.php?news_id=4419108

⁶ <http://stavanger.kommune.no/Tilbud-tjenester-og-skjema/Publikasjoner/Budsjett-og-HOP-/>

Rissa kommune har sammen med Fosen – kommunene utviklet en e – kommunestrategi for regionen. Strategien gjelder for 2012 – 2020. Det er den overordnede IKT – strategien for Rissa kommune, og er vedtatt av kommunestyret. Stavanger kommune har en overordnet IKT – strategi vedtatt av bystyret i Stavanger og gjelder fra 2010 – 2014.

Stavanger kommune har en kommunikasjonsstrategi som er gjeldende fra 2009⁷ og revideres etter behov. Kommunikasjonssjefen har ansvaret for innføring og revidering av planen. Rissa kommunes informasjonsplan er fra 2011, vedtatt av kommunestyret i 2010⁸. Informasjonsplanen skal gi alle ledere og medarbeidere veiledning i hvordan informasjonsarbeidet i Rissa skal drives.

Enhet H i Stavanger kommune (se 3.8.2) har en kommunikasjonsstrategi som er utarbeidet av kommunikasjonsavdelingen i enheten og vedtatt av ledergruppen i 2012.

Både Stavanger og Rissa kommuner har retningslinjer for ansattes bruk av sosiale media. Stavangers retningslinjer ble vedtatt av administrasjonsutvalget i kommunen i 2010.⁹ Rissa kommunes retningslinjer gjelder fra mai 2012.

3.8.3. Sosiale medier

Vi har valgt som kilde å analysere kommunikasjonen til 6 facebooksider. 2 av sidene er kommunenes hovedsider på facebook. De 4 øvrige er facebooksider knyttet til virksomheter eller kommunale foretak. Vi har valgt dette utvalget fordi vi mener det gir et bilde av kommunikasjonen som foregår på sosiale medier på sentralt nivå (altså for hele kommunen) og på virksomhetsnivå, hvor en befinner seg nærmere tjenesteproduksjonen. Nettopp eventuelle ulikheter i bruken av sosiale medier mellom nivåene i kommunen er vi interessert i. Dette er et bilde av den faktiske kommunikasjonen som gir oss informasjon vi vanskelig kunne funnet på annen måte. Historikken på facebooksidene gjør at dette blir en form for dokumentstudier. Da endringer i prinsippet kan ha blitt gjort etter at sidene ble postet gjør at reliabiliteten vil være lavere enn for eksempel for et vedtatt dokument. Vi mener likevel at reliabiliteten er god nok til å kunne angi interessante funn, også gitt at vi går gjennom et betydelig antall poster, som er innlegg på facebook, noe som gjør eventuelle feilkilder knyttet til enkelte poster mindre betydningsfulle i forhold til helheten i analysen.

⁷ <http://stavanger.kommune.no/Tilbud-tjenester-og-skjema/Publikasjoner/Kommunikasjonsstrategi/>

⁸ <http://www.rissa.kommune.no/file.axd?fileid=16970>

⁹ <http://stavanger.kommune.no/Politikk-og-demokrati/Styrer-rad-og-utvalg/Administrasjons---og-lonnsutvalget/Administrasjonsutvalget/#moter/2010/99480>

3. 8.4. Utvalg

Det første utvalget vi gjorde var valget av Rissa og Stavanger kommune som caser. Kommunikasjonsbyrået «I all offentlighet» arrangerer et uoffisielt norgesmesterskap i facebook. Her blir alle offisielle facebooksider i kommunene rangert etter 6 kategorier.¹⁰ Kategoriene baseres på statistikk fra facebook og Statistisk Sentralbyrås beregninger av innbyggertall per 1. januar 2013. Her rangerer Rissa kommune høyt i kategorien «antall snakker om». Stavanger rangerer høyt blant de 20 største kommunene i samme konkurranse. Siden facebook er det klart største sosiale mediet tok vi dette som en indikasjon på at dette kan være to kommuner som er spennende å forske på for å se på hvordan sosiale medier blir utnyttet i forhold til tjenesteproduksjon. I tillegg fant vi det formålstjenlig å undersøke to kommuner som er forskjellige: en stor bykommune og en relativt liten landkommune. I tillegg var det et praktisk utvalg: Vi som gjennomfører denne masterstudien er bosatt i henholdsvis Stavanger kommune og Frøya kommune. Frøya kommune er nabokommune til Rissa.

I vår innsamling av data har vi gjort et utvalg for alle tre datainnsamlingsmetodene vi har benyttet.

I de individuelle intervjuene har vi valgt personer både sentralt i kommunen og på virksomhets / foretaksnivå. Fra sentralt i kommunene har vi valgt personer som ut fra sin stilling antas å ha kunnskaper som særlig kan kaste lys over hvordan kommunen tenker strategisk i forhold til bruk av sosiale medier for samproduksjon og samstyring knyttet til tjenesteproduksjon. Fra virksomhets / foretaksnivå har vi valgt personer som ut fra sin stilling antas å ha kjennskap til gode eksempler på praktisk bruk av sosiale medier, og som kan gi oss mer informasjon om hvordan disse brukes knyttet til tjenesteproduksjon.

Vi har valgt virksomheter i kommunene som alle ligger under virksomhetsområdet kultur, selv om organiseringen i de 2 kommunene er ulik. De er valgt fordi det er områder som ikke er detaljregulert med forskrifter, men har stor frihet til å organisere innholdet i tjenestene ut fra gitte rammer. Det gjør det ekstra interessant å se på om en benytter mulighetene til samproduksjon og samstyring med innbyggerne fordi det er færre begrensninger på innholdet av tjenesten enn det ville vært for eksempel på en skole. Det innebærer ikke at vi synes det hadde vært uinteressant å forske på bruk av sosiale medier i forhold til samproduksjon for eksempel på skole, men vi har gjort et valg basert på praktiske vurderinger. Dermed unngår vi en del problemstillinger knyttet til lovverk som vi heller overlater til andre å gå inn i.

¹⁰ <http://www.ialloffentlighet.no/nm-facebook-kommune-norge-september-2013-3/>

For å kunne sette funnene våre inn i en kontekst er det nødvendig med noe informasjon om de enhetene på virksomhetsnivå vi har undersøkt. Enhetene vil i denne avhandlingen videre bli omtalt som enhet C, D, G og H. Enhet C og D er virksomheter i Rissa kommune. Enhet C er en kulturskole og enhet D en ungdomsklubb. Enhet G og H er kommunale foretak i Stavanger kommune. Enhet G er et kulturhus og enhet H et utendørs svømmeanlegg. Enhetene er forskjellige ut ifra størrelse, de ressurser de disponerer og hvordan de er organisert. De er ikke sammenlignbare, men valgt ut fra at de viser en bredde som kan belyse ulike problemstillinger knyttet til våre forskningsspørsmål.

3.9 Operasjonalisering og analyse av data.

Analysen av kvalitative data har 3 hovedelementer: 1. Å beskrive, 2. Å systematisere og kategorisere, og 3. Å sammenbinde (Jacobsen 2011:184).

Første del av vår analyse bestod i å renskrive våre 8 intervjuer og deretter kategoriserte vi på bakgrunn av de funnene vi fant. Meningskategorisering medfører at intervjuet kodes i kategorier. Vi brukte teorien som ramme for intervjuguiden, og hadde dermed begynt med kategoriseringsprosessen allerede idet vi utformet intervjuguiden. Videre kategorisering ble gjort på bakgrunn av de funnene vi fant, og fulgte intervjuguiden slik at funnene fra forskningsspørsmål 1 med underspørsmål 1 ble kodet 1.1 (Kompetansebehov hos ansatte i kommunen som skal jobbe med sosiale medier.)og så videre. I denne fasen fortettet vi utsagnene i intervjuet ved å forkorte dem til mindre tekst før vi kodet dem. I følge Kvale (2008) vil meningsfortetting medføre en forkorting av intervjupersonenes uttalelser til kortere formuleringer. Når vi så skulle sammenbinde dataene igjen var det forskningsspørsmålene som ble samlekategoriene som funnene ble samlet under.

På samme vis kodet vi dokumentanalysen vår ut ifra spørsmålene i intervjuguiden slik at funn ble kodet ut fra samme form som for intervjuene. Selv om det for en stor del var ulik informasjon som kom fram opplevde vi intervjuguiden som dekkende også for dette formålet med sin oppbygging i forskningsspørsmål og underspørsmål. For eksempel ville funn i forhold til satsing på kurs og opplæring av ansatte i dokumentene bli kodet med 1.1 som i eksempelet over. Også her forkortet vi tekst til kortere meningsbærende utsagn for å kunne få oversikt over materialet. Så igjen var det forskningsspørsmålene som ble benyttet for å sammenbinde dataene i overordnede kategorier.

Analysen av intervjuene skjer ved en tolkning av samtalene det er ikke tilstrekkelig bare å tolke transkripsjonene, en må også analysere det intervjupersonene har fortalt på en måte som

beriker og utdyper meningen med det de sa. Intervjuene ble en samtale og det som ble sagt der ble, slik vi opplevde det, en levende dialog.

Det transkriberte intervjuet blir tolket av intervjueren. Det er fem metoder for meningsanalyse: fortetting, kategorisering, narrativ strukturering, tolkning og ad hoc metoder.

Narrativ strukturering vil si en tidsmessig og sosial organisering av teksten med henblikk på å få fram meningen med den. Meningstolkning går lengre enn til strukturering av tekstens umiddelbare betydninger. Her er målet en dypere og mer eller mindre spekulativ tolkning av teksten. Meningsgenerering gjennom ad hoc-metoder er en eklektisk metode. En rekke ulike analysemetoder basert på sunn fornuft samt avanserte tekstuelle eller kvantitative metoder kan brukes for å hente fram meningen i materialet.

3.10 Validitet og reliabilitet

Begrepene validitet og reliabilitet handler om undersøkelsens formelle kvalitet. Det er derfor vesentlig å redegjøre for hvilke grep vi har tatt for å sikre at undersøkelsen har både god reliabilitet og høy grad av validitet.

Reliabilitet omhandler hvilke data som brukes, hvordan de samles inn og hvordan de er bearbeidet. Reliabilitet referer til datas pålitelighet. Dette betyr med andre ord at hvis en undersøkelse skal være reliabel må de tilfeldige feilene kan oppstå være færrest mulige. Reliabilitet kan derfor defineres som graden av nøyaktighet, feilfrihet og representativitet i resultatene av en undersøkelse.

Reliabilitetsproblemer kan deles i to hovedkategorier:

Slurv under innsamling og behandling av data eller at dataene vi har fått er beheftet med feil.

I vår undersøkelse har vi transkribert intervjuene ordrett og benyttet utskriftene som grunnlag for kategorisering av våre funn i intervjuene. Vi har samlet inn dokumentene vi har brukt i våre dokumentanalyser fra kommunenes hjemmesider for å sikre at vi har fått siste oppdaterte versjon. Kommunikasjonsstrategien fra den ene virksomheten har vi fått overlevert fra nettredaktøren, den er ikke foreløpig ikke gjort tilgjengelig for allmenheten på nettsiden eller på annet vis, og dette er en svakhet ved reliabiliteten. Vi tar også høyde for at det kan finnes dokumenter vi rett og slett ikke har funnet gjennom våre intervjuer eller dokumentsøk som kunne tilført oss ytterligere informasjon. Våre analyser av facebooksidene har vi gjort ved å knytte postene på facebook til 4 kategorier av støttefunksjoner som sosiale medier kan ha for offentlig sektor. Her har det i enkelte tilfeller vært litt vanskelig å definere hvilken funksjon enkelte poster hører under, ofte fordi utsagnene kan tendere mot to eller flere støttefunksjoner,

eller vært uklare og trengt tolking. Her har vi måttet ta valg ut fra vår forståelse av utsagnene. Dette kan være en svakhet ved reliabiliteten. Vårt relativt rikholdige materiale ved at vi har gått gjennom 4 facebooksider for et helt år vil gjøre at enkelte feil i kodingen ikke skal gjøre så stort utslag.

De dataene vi har samlet inn via individuelle intervjuer kan være beheftet med feil på grunn av at respondenten har misforstått spørsmålet, at respondenten ha svart uten å vite svaret, at respondenten tror at han / hun vet svaret, men tar feil, eller i verste fall at respondenten lyver eller velger å svare strategisk. Det kan være at respondenten ønsker å gi et bilde av at ting er i orden og svarer strategisk ut fra det svaret en mener er riktig. Vi kan ikke være sikker på at vi har unngått slike feil, men i mange tilfeller har informasjonen vi har mottatt i intervjuene latt seg verifisere mot dokumenter eller gjennom analysene vi har gjort av facebooksidene. Vi har ikke opplevd at funn gjort i intervjuene har vært i strid med funn gjort gjennom analyser av dokumenter eller facebooksider.

Følgende tabell gir en oversikt over spørsmål vi har stilt oss da vi vurderte om studiet holder en godkjent formell kvalitet:

Begrepsvaliditet	Har vi definert det fenomenet vi studerer på en meningsfull måte?
Kredibilitet (intern validitet)	Er utsagnene fra aktørene troverdig/autentiske? Er våre data pålitelige?
Transferabilitet (generalisering, ekstern validitet)	Er resultatene overførbare til andre kontekster?
Dependabilitet (reliabilitet)	Har vi etablert forståelsemessig konsensus – intersubjektivitet?
Konfirmabilitet (objektivitet)	Har forskeren vært troverdig/objektiv i fortolkningen av resultatene?

(Miles and Huberman 1994:278 -280)

3.11 Forske på egen organisasjon

En av oss er ansatt i Stavanger kommune. Dette kan være både en styrke og en svakhet ved forskningen.

Fordeler	Ulemper
En forsker som er aktør i egen organisasjon	Subjektivitet som feilkilde – overtar lett de

har flere intime bånd til aktørene enn en forsker som kommer utenfra	lokale forklaringer på organisasjonens problemer
Forskeren kjenner «språket og aktørene	Vanskelig å få tilgang til data
Forskeren har kjennskap til uformelle regler og nettverk	Utfordringer med hensyn til rapportering av funn
	(Forelesning Berit I. Vanebo:06.12.12)

Fordelen er at en er engasjert i egen arbeidsplass, og derfor har en ekstra motivasjon for å forstå prosessene i organisasjonen. Videre har en god kjennskap til egen organisasjon. En kjenner menneskene, kulturen og språket som vil gjøre det lettere å få tilgang til informasjon i forhold til en ukjent person som skal gjøre seg kjent med organisasjonen. Begrensingene er på den annen side blant annet at en kan bli lite observant fordi en ser det en er vant til å se, og at en er preget av forutinntatte holdninger. Videre kan det være at de som blir intervjuet tar for gitt at en vet ting en faktisk ikke vet siden en er en del av organisasjonen. Det kan også være at ubehagelige temaer blir vanskeligere å ta opp for de som blir intervjuet fordi en oppfattes som aktører i organisasjonen og det kan være vanskeligere å ivareta anonymitet. Videre vil det ved tolkning av data være lett å la seg påvirke av fordommer og kunnskap, samt at en vet at en skal møte kollegaer i etterkant. En kan lett bli påvirket til å utelate kritiske funn. Dette er også avhengig av hvilken kultur det er for kritiske kommentarer i organisasjonen. «Er organisasjonen en «gutteklubb» uten toleranse for kritikk og med velutviklede tradisjoner for hevn, har det interne forskeren trange arbeidsvilkår» (Rye Nilsen og Repstad 2006:256).

Vårt valg av Stavanger kommune som den ene casen var ikke en følge av et ønske om å forstå egen arbeidsplass, men at vi opplevde Stavanger kommune sammen med Rissa kommune som gode caser for å utforske vår problemstilling. Stavanger kommune er en stor arbeidsplass med 9500 ansatte, og de to enhetene vi valgte å studere på virksomhetsnivå er ikke virksomheter masterstudenten har spesielt kjennskap til. Vi tror dette er elementer som er med på å redusere faren for de mulige ulempene vi har beskrevet overfor. Likevel kan vi ikke se vekk fra at dette har påvirket resultatet, særlig ønske om å fremstille egen arbeidsplass i et positivt lys forsøker vi å være oppmerksomme på når vi skal presentere og drøfte funnene våre.

3.12 Etske utfordringer

Vi har stått overfor en del etiske utfordringer i gjennomføringen av denne asteravhandlingen. Det kan være at ansatte og politikere i kommunene har lyst til å fremstå mer opptatt av de demokratiske verdiene enn det de faktisk er i møte med oss som forskere. Vi må derfor være forsiktige med å tolke utsagn omkring dette temaet, og lete etter eksempler som kan støtte opp om eller redusere gyldigheten på utsagnene.

Den andre utfordringen vi opplevde var om personene kan bli identifisert ut fra data. Vi har intervjuet 8 personer, fire fra hver kommune, ut i fra de posisjonene og den kunnskapen de innehar. Vi har opplyst at vi ikke kan garantere anonymitet. Vi regner det som sannsynlig at ansatte eller andre med god kjennskap til den enkelte kommune vil kunne identifisere enkelte utsagn. Vi framstiller likevel ikke hverken navn eller stilling i vår presentasjon for å beskytte våre respondenter. Dette mener vi at vi kan gjøre uten å redusere gyldigheten på undersøkelsen. Da enhetene er forskjellige må funnene tolkes ut fra den konteksten enheten befinner seg i. Vi har derfor gitt en presentasjon av de ulike enhetene under kapittel 3.8.4. Vi sendte et informasjonsskriv til respondentene i forkant av intervjuet (Vedlegg 2). Vi søkte og fikk tillatelse fra norsk vitenskapelig datatjeneste for vår behandling av personopplysninger. (Vedlegg 3)

4. Teoretisk fundament

De siste årene har sosiale medier skapt omfattende endringer i måten vi fremstår på og samarbeider. Sosiale medier innebærer muligheter som gjør at riktig bruk av dem kan møte noen av utfordringene offentlig sektor står overfor, både i forhold til å ivareta demokratiske verdier og i forhold til å imøtekomme det moderne samfunns krav om effektiv styring og drift. For å belyse dette er vårt viktigste teoretiske utgangspunkt teori fra statsvitenskap og teorier om bruk av sosiale medier i offentlig sektor. For å kunne svare på de tre forskningsspørsmålene trenger vi å supplere med teorier fra strategi, nettverksteori og økonomistyring.

Vår teoretiske hoved innfallsvinkel er tredelt. Del en handler om utviklingen av demokratiet. Utviklingen representativt demokrati og deltakerdemokrati i retning av et forbrukerdemokrati peker på at lokalforvaltningen får stadig nye oppgaver hvor dialog med innbyggerne vil være sentral for å møte innbyggernes forventninger til offentlig sektor.

Del to handler om utvikling av offentlig sektor fra det klassiske byråkrati, via New Public Management til fremveksten av e-governance som handler om samarbeid som har relevans for styring, involvering av det offentlige, private, frivillige og andre samfunnsaktører. Andre forskere som har beskrevet denne utviklingen er blant annet Røisland og Vabo (2012) Her ønsker vi å undersøke om sosiale medier kan være et velegnet verktøy for å imøtekomme E – governance teoriene sitt fokus på samproduksjon og samstyring. Dette er et tema som Brandtzæg et al (2011) er innom, vi bygger på mye av den forskningen som de presenterer, men vi spisser oss mer inn på faktisk tjenesteproduksjon.

I del tre vil vi fokusere på sosiale medier. Hva er sosiale medier, hva kjennetegner de som medier og som nettverk? Vi ser også på hva som gjør sosiale medier til en ny form for kommunikasjonskanal i forhold til de tradisjonelle kanaler? Hva sier forskning om hvordan sosiale medier kan være et verktøy som kan brukes for å øke kvaliteten og effektiviteten i tjenesteproduksjonen.

Vi vil i tillegg presentere teorier som er nødvendige for å kunne besvare våre forskningsspørsmål. For å besvare forskningsspørsmål 1: *I Hvilken grad har kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?* vil vi bruke teori fra strategi og teori som omhandler sosiale medier. Teoriene beskriver hva som er viktig i forhold til strategisk planlegging, samt hva forskning viser at er viktig å ta hensyn til for å lykkes med bruk av sosiale medier i offentlig sektor. Deretter, for å kunne svare på forskningsspørsmål 2: *Hvordan benytter kommunene sosiale medier?* vil vi beskrive sentrale støttefunksjoner sosiale medier kan ha for offentlig sektor og forklare hvorfor vi har valgt å benytte disse som et utgangspunkt for vår analyse av 3 facebooksider i hver av kommunene. Så vil vi, for å ha et verktøy for å kunne svare på forskningsspørsmål nummer 3: *Hvilke følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?* presentere elementer fra nettverksteori og økonomistyring. Dette for å kunne benytte kunnskap om hvordan nettverk fungerer i analysen, samt å kunne benytte samfunnsøkonomiske begreper til å besvare forskningsspørsmål 3. og forklare hvordan vi ønsker å benytte dette i analysen. Vi vil vise hvilke definisjoner av kvalitet og effektivitet vi benytter for på en enkel måte kunne vurdere konkrete eksempler.

Ut i fra vår problemstilling og forskningsspørsmål vil vi innledningsvis definere hva vi legger i sentrale begreper.

Medvirkning.

I vår masteravhandling har vi definert medvirkning som: alle tiltak som gir innbyggerne innflytelse i avgjørelsesprosesser på alle plan i kommunen, fra fastsettelsen av kommunenes overordnede mål til de løpende beslutninger knyttet til kommunens daglige tjenesteproduksjon.¹¹

Dialog og E-dialog

Dialog kan defineres som en samtale mellom to eller flere personer, men kan også bety løpende kontakt eller drøfting mellom parter.¹² E-dialog er en samlebetegnelse på ulike tiltak

¹¹ Brubakken – utvalgets innstilling i 1985 om medvirkning og medbestemmelse- (NOU 2010:1).

¹² <http://snl.no/dialog> (7.3.2014)

hvor dialogen mellom kommunene og innbyggere foregår elektronisk på internett i mange forskjellige varianter. Dette har relevans for vår studie fordi det foregår dialog på flere elektroniske plattformer, og i vurderingen av bruken av sosiale medier blir det nødvendig å si noe om andre digitale plattformer.

4.1 Teoretisk tilnærming.

Forskere som har arbeidet innenfor området samstyring har vært opptatt av å beskrive hvordan dette er å betrakte ut fra det representative demokratiet, og hvilke muligheter det gir for deltakerdemokrati og forbrukerdemokrati. Videre har de vært opptatte av utviklingen i offentlig sektor som beskrives som å ha gått fra en mere hierarkisk styring til et større innslag av samstyring og governance. Vi opplever dette som viktig for å forstå grunnlaget for hvorfor samstyring er et viktig tema og starter vår teoretiske gjennomgang med teorier omkring demokratiutvikling og utviklingen i offentlig sektor. Så vil det, for at vi skal forstå rollen til sosiale medier i et slikt perspektiv være behov for å skrive noe om utviklingen internett og sosiale medier, og av rammer og føringer for offentlig IKT – politikk

4.1.1 Demokrati

Demokratiet anses å være fundamentet for det moderne samfunn. I vår del av verden anser vi demokratiet som en forutsetning for velstand, økonomisk vekst og stabilitet. Vi vil innledningsvis si noe om demokratibegrepet, først i et historisk perspektiv, deretter vil vi gjøre rede for hovedtrekk ved det norske demokratiet.

Demokrati kommer fra gresk og betyr «folkestyre». Den klassiske modellen av det direkte demokratiet oppstod i den Atenske bystaten. Frie borgere, menn over 20 år, var den øverste beslutningsmyndighet. De møttes over 40 ganger årlig og traff avgjørelser ved flertallsvedtak. Det opprinnelige demokratiet var paradoksalt nok ikke særlig demokratisk. Det var et lite mindretall av befolkningen som hadde stemmerett. Kvinner og slaver hadde ikke denne retten.

I moderne stater er demokratiet indirekte, med valg av representanter som treffer beslutningene. Norge har et slikt representativt demokrati. På regjeringens hjemmeside står det at «demokratiet står sterkt i Norge. Det representative demokratiet utgjør kjernen i det norske folkestyret»¹³

¹³ <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/tema/valg-og-demokrati.html?id=537969>

«Representative democracy is a limited and indirect form of democracy. It is limited in that popular participation in government is infrequent and brief, being restricted to the art of voting every few years. It is indirect in that the public do not exercise power themselves; they merely select those who will rule on their behalf. This form of rule is democratic only insofar as representation establishes a reliable and effective link between government and the governed» (Heywood 2007:74).

Heywood oppsummerer videre styrken som ligger i det representative demokrati. Først peker han på at det representative demokratiet er en praktisk gjennomførbar form for demokrati, og de enkelte borger slipper byrden det vil være å ta del i alle politiske beslutninger. Det representative demokratiet gjør at politisk styring i større grad utføres av mennesker med god utdanning, mye kunnskap og lang erfaring. Det oppnås også en større stabilitet når vanlige mennesker får et mer distansert forhold til politikk, og de gjennom dette lærer å akseptere kompromiss. (Heywood, 2007:74 – 76)

Parlamentarismen er et styresett som gir Stortinget kontroll over den utøvende makt, som er Regjeringen. Parlamentarismen har vært praktisert i Norge siden 1890 årene, men den ble først skrevet inn i Grunnloven 20. februar i 2007.¹⁴

En viktig del av det norske demokratiet er fordeling av makt både nasjonalt og lokalt. Regjeringen består av Statsministeren og statsrådene. Statsministeren leder regjeringen og statsrådene leder departementene, som er delt inn i fagområder. En av de viktigste oppgavene til regjeringen er å forberede saker som skal Stortinget skal behandle. Domstolene er uavhengige av Storting og regjeringen og deres oppgave er å dømme de som har brutt norsk lov.

I kommunene er det kommunestyret som er kommunens øverste organ. Det er ordfører som leder møtene og som har den daglige kontakten med kommunens administrative leder som er rådmannen. Kommunestyret vedtar strategiske styringssignaler for kommunen som administrasjonen må følge opp.

Det kommunale selvstyret har tradisjonelt hatt en sterk posisjon i Norge, selv om dette ikke er nedfelt i et overordnet lovverk. Den tette koblingen mellom stat og kommune legger grunnlaget for en stadig tilbakevendende debatt om hva som er og hva som bør være den rette balanse mellom statlig styring og kommunal frihet.

Dette kan være en utfordring for, og innebære en kritikk mot, samstyring i offentlig sektor. Da er det andre enn de valgte representantene som i større eller mindre grad foretar beslutningene. Røiseland og Vanebo (2012:78 – 80) beskriver at makt og

¹⁴ <https://www.stortinget.no/no/Stortinget-og-demokratiet/Historikk/Parlamentarismen-i-utvikling/>
32

demokratiutredningen¹⁵ hadde en sterkt kritisk omtale av nye samarbeidsformer og hybrid organisering som var å oppfatte som en klar kritikk mot samstyring. De mener at store deler av makt – og demokratiutredningen er å betrakte som et studie i det problematiske forholdet mellom samstyring og det representative demokrati. Utredningen konkluderte med at «den parlamentariske styringskjeden er svekket i alle ledd»¹⁶. Kritikken mot utredningen har i etterkant vært at en hadde et for snevert syn på demokrati med for liten vekt på deltakerdemokrati. At det kan rettes et kritisk blikk på om samstyring kan svekke de demokratiske verdiene blir viktig for oss å ta med i vurderingen av funnene.

4.1.2 Deltagerdemokratiet

«Deltagerdemokrati kan beskrives som et program for bredt folkelig engasjement, deltakelse og medbestemmelse i ulike faser av politiske beslutningsprosesser» (Østerud 1991:168).

Medvirkningen kan skje i ulike faser av de politiske beslutningsprosesser. Medvirkning kan skje innenfor bedrifter, i nærmiljø og i lokalsamfunn eller i bredere politisk sammenheng. Deltakerdemokrati, som program for bredt folkelig engasjement har flere begrunnelser. En begrunnelse er at bred og direkte deltagelse påvirker innholdet i de politiske beslutningene. Politikken mellom valgene overlates i mindre grad til en styrende elite. En annen begrunnelse for deltagerdemokratiet er den egenverdi som deltagelsen har for deltakerne. Politisk engasjement gir selvrespekt, erfaring, sosial og menneskelig vekst. En tredje begrunnelse er at det gir en form for bevisstgjøring som utdyper innsikten i politikk, i saksforhold og i hvilken interesse som er involvert. *«Deltagelse gir læring» (Østerud 1991:168).*

Høringer, folkemøter og åpen dag hos politikerne er eksempler på deltakerdemokrati i praksis. En åpen offentlig debatt om saker som skal behandles vil være viktig både for det politiske engasjementet og for å kunne kontrollere de som er ledere. Haga i Busch et al (2011:323) beskriver deltakerdemokratiet som en demokratimodell som har fokus på kontroll mellom valg, at det skal oppmuntres til andre deltakelsesformer som debatt, aksjoner, bruk av media etc. Et deltagerdemokratisk perspektiv blir viktig for oss å ha med oss siden det en ønsker peker mot styrken til sosiale medier, en lav terskel for debatt og innspill.

Sosiale medier beskrives som et viktig virkemiddel for å bevare et levende deltakerdemokrati. Innbyggerne kan i en helt annen grad enn tidligere stille kommunalt ansatte og politikere til ansvar mellom valgene. Kommunen har her et nytt verktøy for å stimulere til et levede lokaldemokrati. (Brandtzæg et.al. 2011:106).

4.1.3 Forbrukerdemokratiet

¹⁵ NOU 2003:19

¹⁶ NOU 3013:19,28

Forskning viser at innbyggere i all hovedsak oppfatter kommunen som en tjenesteprodusent og ikke som en arena for demokratiske debatter og prosesser (Baldersheim et al 2008:120).

Espen Berglund trekker i sin hovedoppgave «Norske kommuner på nett: på vei mot et forbrukerdemokrati»(2004) at det de kaller forbrukerområdet, der forbrukerne av offentlige tjenester og myndighetene møtes, er det som i Eastons systemmodell (1965) kalles output – siden i det demokratiske systemet. Tilpasser kommunen seg denne utviklingen ved å legge til rette for medvirkning fra innbyggeren kan dette ses på «som en maktoverføring i politikens output-side og derved et demokratisk trekk som kan stå som en variant av deltakerdemokratiet. Forbrukerdemokratiet kan brukes som betegnelse på det at innbyggere og myndigheter møtes i produksjon og utvikling av tjenester, og hvor demokratiske verdier som ansvarlighet, gjennomsiktighet og deltakelse er verdier som blir verdsatt. Dette begrepsapparatet blir viktig for vår studie når vi skal beskrive bruken av sosiale medier på sentralt nivå og virksomhetsnivå.

Den økende misnøyen med «den demokratiske effektiviteten hos de tradisjonelle institusjonene» i offentlig sektor har resultert i et forsøk på å demokratisere forbrukerområdene. Dette har foregått i flere tiår, og det nye er at myndighetene nå har fokusert sterkere på hvordan en kan ta i bruk IKT for å bedre forholdet til innbyggerne og det offentliges brukere. Samtidig har forbrukerdemokratiet fokus på at innbyggerne eller brukerne må ha tilgang til mer og bedre informasjon.(Berglund 2004:22) Det må gå en effektiv strøm av informasjon til forbrukerne, først da kan de bli mer kompetente og kritiske forbrukere og klienter.

Men, i følge Øgård og Berglund (2008), kan offentlige myndigheter også bruke teknologien til å skaffe seg informasjon om innbyggerne når innbyggerne får nye muligheter til å uttrykke sine meninger ved hjelp av ulike kommunikasjonsløsninger basert på informasjon- og kommunikasjonsteknologi.

En forbrukerdemokratisk skala omtales i Baldersheim et al (2008:126) hvor fokuset er på innbyggerens mulighet til å gjøre et valg. Her kan kommunens hjemmeside bidra som et bindemiddel mellom offentlige myndigheter og innbyggerne hvor innbyggerne enten kan være tause, gi uttrykk for meninger eller velge å ikke benytte seg av tjenestene.

En kan hente ut fire typer «innhold som innbyggerne må ha» for at de kan øke sin makt som forbrukere:

- Informasjon som innbyggerne trenger for å kunne nyttiggjøre seg av tjenestene
- Informasjon om innbyggernes individuelle rettigheter

- Informasjon som kan fungere som en støtte i innbyggernes valg av produsenter av offentlige tjenester
- Kommunikasjonsmuligheter som kan brukes av innbyggerne til å påvirke tilbyderne av offentlige tjenester.

I vår studie er det relevant å se på om det i planverk eller i tjenesteproduksjon legges til rette for å ivareta innbyggernes rettigheter som forbrukere ut ifra en forbrukerdemokratisk perspektiv.

4.1.4. Endringer i organiseringen av offentlig sektor fra Public Administration til Governance.

Vi vil kort presentere utviklingen av organiseringen og styringen av offentlig sektor som et bakteppe for problemstillingen vår. Utviklingen fører til endringer i samspillet mellom innbyggere og kommunene som gjør dette relevant for denne oppgaven. Ord som dialog, samhandling, brukermedvirkning og individuelle rettigheter er begreper som i sin hovedsak har kommet til de senere tiår.

Styring av samfunnet er selve kjernevirksomheten innen offentlig sektor og er en del av demokratiet. Det lokale selvstyret er sett på som best egnet til å gjøre riktige prioriteringer mellom ulike lokale hensyn (Berglund 2004: 7) Selve ordet demokrati oversettes jo også vanligvis til folkestyre på norsk. Det er imidlertid lett å glemme at store deler av samfunnet ikke styres av det offentlige, men kan være knyttet til markedet eller sivilsamfunnet. Tannhelsetjenesten, deler av redningstjenesten både til lands, til vanns og i luften er eksempler på samarbeid mellom private interesser, frivillig sektor og det offentlige. I den senere tid er det også gjort forsøk med offentlig – privat samarbeid om veibygging. Bevegelsen kan gå både fra frivillig sektor mot offentlig styring (som barnehager og sykehjem), eller fra at det offentlige overlater oppgaver til det private (som for flytrafikken).

Den klassiske forestillingen om at oppgaver tas vare på av enten stat, marked eller sivilsamfunn er i endring. Det har alltid vært et samarbeid mellom privat, offentlig og frivillig sektor omkring oppgaver, men omfanget har økt så mye at det kan hevdes at inndelingen i ulike sektorer nå er kunstig. Begrepene offentlig, sivil og marked gir få holdepunkter for å tolke den verden vi omgir oss med i dag. Vi har gått fra hierarkisk styring via marked og til nettverksstyring. Dette er noe kvalitativt nytt som i litteraturen har fått navnet *governance*. (Røiseland og Vabo, 2012:10 - 16) Følgende figur viser noen av kjennetegnene på koordinering gjennom nettverk sammenlignet med hierarki og marked.

	Hierarki	Marked	Nettverk
Formål	Bevisst designe og kontrollere mål	Spontant skape resultater	Bevisst designe og kontrollere mål eller spontant skape resultater
Retningsgiver, type kontroll og evaluering	Ovenfra – og end – etablerte normer og standarder, rutiner, overvåking, inspeksjon, intervensjon	Tilbud og etterspørsel, prismekanisme, egeninteresse, profitt og tap som evaluering, rettsapparat, usynlig hånd	Felles verdier, felles problemanalyse, konsensus, lojalitet, gjensidighet, tillit, uformell evaluering - rykte
Myndighetenes rolle	Ovenfra og ned- etablerte regler og styring, avhengige aktører er kontrollert av regler	Skaper og vokter markedet, kjøper varer, aktørene er uavhengige	Tilrettelegger for nettverk, styrer og leder nettverk og deltar i nettverk
Påkrevde ressurser	Autoritet Makt	Forhandlinger Informasjon Makt	Gjensidig samarbeid Tillit
Teoretisk basis	Webersk byråkrati	Neo – institusjonell økonomi	Nettverksteori

(Røiseland og Vabo, 2012:16)

Vi ønsker å si litt mer om den historiske utviklingen, og overgangene fra Public Administration via New Public Management til Governance og e – Governance. Dette for å forstå bedre argumentasjonen både for og imot bruk av sosiale medier til dialog med innbyggerne.

4.1.5. Framveksten av velferdsstaten og Public Administration.

Fra slutten av 1800 – tallet begynte framveksten av den moderne velferdsstaten. Utviklingen skjøt fart rett rundt første verdenskrig drevet fram av utviklingen i Europa. Max Weber var en av de ledende teoretikerne knyttet til dette, og grunnleggende var at styringen skulle hjemles i lov, med fokus på administrasjon og vedtatte retningslinjer. Weber argumenterte for byråkratiets overlegenhet når det gjelder å løse enkelte oppgaver. Dette førte etter hvert til en

voldsom vekst i offentlig sektor. For Max Weber var det viktig at ikke administrasjonen skulle blande seg i politikk, men finne ut hvordan en implementerer effektive byråkratiske organisasjoner og systemer (Klausen, 2011:50).

Public Administration (PA) hadde sitt høydepunkt fra 1945 – 1970. Det kom etter hvert motreaksjoner og kritikk mot en stadig voksende stat som krevde mye ressurser og som etter hvert tok på seg for mange oppgaver til at samfunnet ble bæredyktig. Reaksjonen mot PA kom utover i 60 – og 70 – tallet, representert ved det Johan P. Olsen i en artikkel kaller den «røde, grønne og blå bølgen» Den røde var basert på sosialistiske verdier og var en protest mot det bestående styresettet. Den grønne fokuserte på økologisk og økonomisk bærekraft. Den blå bølgen munnet ut i NPM, hvor fokuset var på fri konkurranse, valgfrihet og bruk av markeder i tjenesteproduksjon. (Klausen i Busch et al, 2011: 51)

4.1.6. New Public Management.

New Public Management er en samlebetegnelse for en rekke reformer som har det til felles at inspirasjonen kommer fra det private og en økonomisk rasjonell tankegang.

En stor og kostbar offentlig sektor som stadig tok på seg nye oppgaver førte til en motreaksjon. Oppfatningen var at offentlig sektor ikke kunne fortsette å vokse uten at dette truet samfunnets totale økonomi (Klausen i Busch et al, 2011: 51). Privatisering, konkurranseutsetting, deregulering og markedstenkning skulle føre til en mer effektiv offentlig sektor. Dette innebar at det offentlige ga fra seg kontrollen på flere områder over samfunnsutviklingen. I Norge ble det som i mange andre land i Europa en nedbygging av statlige monopoler og økt bruk av konkurranse og markedseksponering: Offentlig monopoler reduseres eller avvikles, offentlige tilbydere suppleres med private aktører, det skjer en organisatorisk fristilling av offentlige virksomheter og en økende grad av privatisering. Televerket, NSB og energiselskaper var blant de som fikk større frihet til å styre, men som også måtte konkurrere mot andre aktører (Statskonsult, 2001: 90 – 100). Import av metoder fra det private næringsliv førte til fokus på effektivisering og konkurransekraft. Imidlertid var det ikke alle områdene hvor dette fungerte like godt, og fokuset ofte ble snevert, blant annet i forhold til at det var den enkelte enhets beste som var målet for om virksomheten lyktes og ikke samfunnsbehovene. NPM bidro til å fremme sektor – egoisme og i liten grad til å fremme sektorovergripende tiltak og samordning (Christensen, 2003). Prinsipal – agentteori og ideen om at den enkelte hadde sitt eget beste som motivasjon i stedet for fellesskapets beste førte til et stort behov for kontrollmekanismer. Kvasimarkedene var ofte imperfekte og en fikk negative og ikke tilsiktede sideeffekter. Dette førte til et behov for bedre samordning. Hvordan skulle offentlig sektor møte dette?

4.1.7. Governance – nettverksstyring

I sin bok «Styring og samstyring» hevder Røiseland og Vabo at governance er en reaksjon på den desentraliseringen og spesialiseringen som ble oppmuntret under NPM. Tanken var at enkeltenheter ivaretok oppgavene bedre enn store forvaltningsorganer. For de oppgavene som krevde innsats fra flere ble dette mindre funksjonelt, og behovet for samordning ble etter hvert stort. Et eksempel på en reaksjon mot dette er Tony Blairs reformprogram i Storbritannia (joined – up – government), hadde som ambisjon vertikal og horisontal integrering (Røiseland og Vabo 20 – 21) Det gjaldt å sørge for at politikken på ulike områder ikke ødela for hverandre, men utnytte begrensede ressurser bedre ved å skape synergier. Gjennom å bringe interessentene sammen skulle en tilby innbyggerne helhetlige og samordnete tjenester. Fra å være markedsorientert og økonomisk orientert er det skjedd en dreining mot en mer samfunnsorientert og nettverksorientert strategi i offentlig sektor.

For å få en forståelse av begrepet governance må vi også ta med oss forståelsen av begrepet government, da disse henger sammen. Det vektlegges at governance handler om et samspill hvor mange interessenter påvirker retning på styring, mens government handler om det offentlige mekanismer for å styre (forvalte) fellesskapet på. Governance handler både om formelle og uformelle regler samt de prosessene og forhandlingene som påvirker styringen, mens government har sitt utgangspunkt i at et byråkrati skal gjennomføre et vedtak som politikere har fattet. Bannister (2012:13) fremhever også at government kan være en del av governance, governance tar inn over seg flere elementer av det som påvirker styringen.

Å oversette ”governance” til norsk er utfordrende da det ikke finnes et norsk ord som direkte tilsvarer det engelske ordet. Røiseland og Vabo (2012:18-21) definerer ”governance” som ”samstyring”, og da som ”en ikke-hierarkisk prosess hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening”. Farsund og Holmen (2010) oversetter det med nettverksstyring. Governance kan bli sett på som en blanding mellom hierarki og marked, og danner en tredje modell for styring: nettverk.(Sørensen og Torfing, 2007:31) Governance legger til rette for at flere aktører har påvirkningskraft enn ved tradisjonell government - styring.

Governance er et begrep som omhandler et videre perspektiv på styring og samordning og er en hovedlinje i de utviklingstrekk som «går utover NPM – regimet». (Pedersen, 2012:27-48) De viktigste endringene er nok at det offentlige skal tilrettelegge for og delta i nettverk samt at en har et større fokus på felles verdier, tillit og konsensus under governance – perspektivet kontra NPM. Videre at det offentlige både kan styre mot bevisste mål og spontant skape resultater, altså at målstyring ikke er i konflikt med markedsstyring. Et eksempel kan være et samarbeid mellom kommune og frivillig sektor om drift av natteravner, altså voksne edrue

personer som er tilstede i utsatte områder for å bidra til et trygt miljø. Det offentlige med sine ressurser er gjerne tilretteleggere og betaler noe til utstyr m.m, mens frivillige foreldre til skoleelever stiller opp og er tilstede for å gjøre byen tryggere. Et slikt samarbeide må være basert på tillit og felles verdier for å fungere, da kan synergieffektene bli gode.

Utfordringen er hvordan en skal opprettholde styringskapasiteten i stat og kommune når det ikke er tilstrekkelig med ressurser til å opprettholde en stor offentlig sektor og hvor det er ulike interessenter alt etter hvilke behov det er snakk om. Markedet og kontrakter med en tradisjonell tilnærming byttes ut med nettverk og langsiktige kontrakter basert på tillit og relasjoner. Pedersen snakker videre om involvering av borgerne og gjenoppfinnelse av det offentlige som helt sentrale utviklingstrekk innenfor governance.

Her legges fx vekt på en række aktuelle temaer som brukerdreven innovation, digitale brugerflader, borgerinvolvering og ny deltagelse som det afgørende omdrejningspunkt i post NPM-reformer. (Pedersen 2012:10)

Involvering i denne sammenhengen peker på to forhold: Den teknologiske utviklingen som åpner for web – baserte digitale brukerflater ut fra hjelp til selvhjelpsprinsippet som gjør det mulig med lettere tilgang, mere tilpassede og mindre ressurskrevende tjenester. På den andre siden er det visjoner innenfor governancemodellen om samskapelse av velferd og brukerdreven innovasjon som forventes å gi mer skreddersydde og fleksible ytelser.

I tillegg kan det hevdes at det offentlige, både i Norge og internasjonalt, er blitt så innvevd i marked og sivilsamfunn at en inndeling i distinkte sfærer er lite hensiktsmessig.

Mer kompliserte styringsprosesser og mer sammensatte problemer og utfordringer knyttet til en trend mot urbanisering og globalisering kan være noe av årsaken til dette. Det offentlige overtar også andre oppgaver og har fått et større ansvar i forhold til store kompliserte oppgaver som heldseforebygging m.m. Det å endre folks livsstil er komplisert, og krever andre styringsformer enn vi er vant til, og et samarbeid med frivillig sektor og marked. Nå er ikke sammenblandingen mellom offentlig, sivil og marked noe nytt, det har eksistert så lenge Norge har vært en stat. En kan likevel hevde at ”det” er økt så mye at det dominerer over de tradisjonelle formene som dominerer i den klassiske litteraturen, eller også, at ”dette” nå representerer noe kvalitativt nytt, en hybrid mellom stat, marked og sivilsamfunn som en definerer som nettverk.(Røisland og Vanebo, 2012:18 - 20)

Røisland og Vanebo refererer til Osborn (2010) som hevder at The new public governance, eller samstyring som de kaller det, representerer et nytt styringsregime fra 90 – tallet, og er et supplement til tradisjonell offentlig administrasjon og NPM.” Produksjonen av tjenester har blitt så komplisert og fragmentert at det har blitt nødvendig med interorganisatorisk samarbeid og nye typer av styringsprosesser.

Som oppsummering av dette avsnittet vil vi bruke følgende definisjon på hva som menes med samstyring:

”Samstyring handler altså i prinsippet om en ikke – hierarkisk og målrettet aktivitet hvor deltakerne er gjensidig avhengig av hverandre og avgjørelser er basert på konsensus etter forutgående diskusjon og eventuelle forhandlinger.” Røisland og Vabo (2012:27)

Videre nevner forfatterne eksempler på samstyring og samproduksjon i norsk lokalpolitikk. Interkommunalt samarbeid og interkommunale selskaper er eksempler på samstyring mellom samme nivå i offentlig sektor. Eksempler på samstyring mellom flere nivå i offentlig sektor er Nav og samhandlingsreformen. Samstyring som involverer flere sektorer på samme nivå er det eksempler på i planleggingsprosesser og partnerskap eller aksjeselskap ved ivaretagelse av driftsoppgaver. Så er regionale utviklingsprogrammer i regi av fylkeskommunene nevnt som eksempel på samstyring og samproduksjon som involverer flere sektorer og flere nivå. Dette har relevans for vår studie i hvilken grad vi kan finne eksempler på at sosiale medier blir brukt som et kommunikasjonsverktøy for slik samstyring.

4.1.8. E - governance: bruk av IKT i samstyring.

Begrepet e – governance henger sammen med begreper som government, e – government og governance.¹⁷

Dawes (2008, s36) definerer e- governance slik: E - governance består av bruk av IKT for å støtte offentlig sektor, administrasjon, demokratiske prosesser og forbindelser mellom borgere, sivilt samfunn, privat sektor og staten. (vår oversettelse)

I sin artikkel «Defining e – governance», definerer Frank Bannister og Regina Connolly e – governance som:

E – governance er bruken av IKT i styring på måter som:

- 1)Forandrer måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT og / eller

¹⁷ Begrepsbruken varierer mye i litteraturen og uklarhet rundt dette vanskeliggjør diskusjoner og drøftinger. Vi ønsker å klargjøre hva vi legger i begrepene samt angi hvilke norske betegnelser de kan oversettes med. Vi vil i avhandlingen veksle mellom å bruke begreper avhengig av kontekst, men vil i hovedsak benytte de engelske betegnelse.

Vi har tidligere definert begrepene government og governance.

2) Lager nye strukturer for styring og prosesser som ikke er mulig uten bruk av IKT og / eller

3) Virkeliggjør ideer og prinsipper som så langt har vært teoretiske om hvordan governance bør være. (Bannister og Connolly, 2012:11)

Denne definisjonen har både en strukturell del (1 og 2) og en normativ del (3)

Ren bruk av IKT for å effektivisere allerede etablerte rutiner, som for eksempel innkreving av eiendomsskatt eller søknad om barnehageplass vil være å definere som e – government . Så mens e-Government er bruk av IKT i offentlig forvaltning, kombinert med organisatoriske endringer og nye ferdigheter for å forbedre offentlige tjenester og demokratiske prosesser, så har e - Governance et fokus på samstyring (hvor det er nødvendig med IKT)

Denne definisjonen vektlegger, slik vi ser det, mer nytten og de nye mulighetene IKT gir for endrede og forbedrede prosesser heller enn en ren effektivisering. Det er denne definisjonen vi legger til grunn i vårt videre arbeid.

Sørensen og Torfing (2005) avslutter sin bok «Netværksstyring – fra government til governance» med å konkludere at demokratisk nettverksstyring har lært oss at styring ikke bare er et anliggende for politikere og embedsmenn, og at demokrati er noe annet enn å diskutere i offentligheten med utgangspunkt i en felles fornuft. (Sørensen og Torfing, 2005:208)

E-governance kan endre hvordan kommuner opererer, hvordan de styres og hvordan de styrer. Dette fordrer at kommunene utnytter de mulighetene som IKT gir for endrede prosesser. I neste avsnitt skal vi se på hvilke føringer som ligger for offentlig IKT – politikk.

4.1.9. Rammebetingelser og regionale føringer i offentlig IKT – politikk — fokus på kommunikasjon og medvirkning.

Vi ønsker å si noe om norske kommuner og IKT – strategi før vi går over i beskrivelsen av sosiale medier. Dette for å klargjøre sammenhengen mellom sosiale medier og IKT – strategien.

Fornyings – og administrasjonsdepartementet (2012) skriver følgende om IKT – politikk / eNorge:

”Informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) blir i stadig sterkere grad en forutsetning for velferdssamfunnet. IKT effektiviserer offentlige tjenester – IKT øker produktiviteten i landet. Derfor er også digital kompetanse i befolkningen, gode

offentlige elektroniske tjenester og forutsigbare rammevilkår helt avgjørende for at Norge fortsatt skal være verdens beste land å bo i. ”

Regjeringen vedtok i 2009 en ny statlig kommunikasjonspolitikk. Målene er at innbyggerne skal:

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

(Meling i Brandtzæg et al., 2011:90)

Regjeringen legger 5 prinsipper som til grunn: åpenhet, medvirkning, nå alle, aktiv og helhet. Under medvirkningsprinsippet står det at staten skal ta alle berørte innbyggere med på råd og involvere dem i utforming av politikk og tjenester.

Regjeringen utdyper prinsippene på nettsidene ¹⁸ sine:

I åpenhetsprinsippet ligger det at innbyggerne skal møte en tydelig, åpen og tilgjengelig stat som møter innbyggerne med respekt. Det skal legges til rette for en åpen og opplyst samfunnsdebatt, språket skal være klart og forståelig. Staten skal legge vekt på god dialog med media og gi de innblikk i virksomheten.

Under medvirkningsprinsippet skal staten ta innbyggerne med på råd og involvere dem i politikktutformingen. Det står at staten er avhengig av et godt samspill med innbyggerne for å utvikle offentlig sektor. Det står at en skal benytte både fysiske og elektroniske møteplasser.

Med nå alle menes det at staten skal sørge for at relevant informasjon når alle berørte.

Med aktiv menes det at staten skal opplyse om rettigheter, plikter og annen informasjon på en aktiv måte uten at en må be om innsyn.

Prinsippet helhetlig innebærer at staten skal samordne sin informasjon med aktuelle relevante statlige, kommunale eller private eller private virksomheter slik at informasjonen fremstår som helhetlig for mottakeren.

Regjeringens digitaliseringsprogram (2012) beskriver mål for hvordan Norge skal bli digitalisert. ”Norge skal være i front internasjonalt på å levere digitale offentlige tjenester til innbyggere og næringsliv.” Blant annet innebærer dette at i kontakt med det offentlige skal digitale løsninger være førstevalg: timebestillinger, søknader, brev og innsyn i egne

¹⁸ http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/lover_regler/retningslinjer/2009/statens-kommunikasjonspolitik/del-2-utdyping-av-prinsippene.html?id=582092

helseopplysninger skal skje digitalt. Privatpersoner kan fremdeles be om å få papirbaserte løsninger om det er det en foretrekker, men standardvalget skal være digitalt. Dette gjøres for å effektivisere og kunne bruke ressurser der det er mer nytte for dem. Regjeringen nevner helse og omsorg og velferd som en sektor som skal kunne få større ressurser pga dette.¹⁹

Under behandlingen av Stortingsmelding nr. 23 (2012/2013), *Digital agenda for Norge*, ga Stortingets næringskomite sin tilslutning til prinsippet om at digital kommunikasjon i fremtiden skal være hovedregelen. (Langeland 2013:3)

Dette ble fulgt opp av endringer i Forvaltningsloven av 7. januar 2014, som gjør dette mulig uten å hente inn tillatelse fra hver enkelt mottaker slik en måtte tidligere. Lovteksten er endret til: «Et forvaltningsorgan kan benytte elektronisk kommunikasjon når det henvender seg til andre. Dette gjelder ikke når annet følger av lov eller forskrift gitt i medhold av lov.»²⁰

Disse rammebetingelsene og føringene for statlig IKT og kommunikasjonspolitik har særlig relevans for vår studie når vi skal drøfte funnene vi gjør i forhold til plan og strategiarbeidet i kommunene. Påvirker dette hvordan kommunen styrer og styres? Er prinsippene fra statlig hold gjenkjennbare i kommunenes planer, og hva betyr eventuelt dette for samstyring?

I neste avsnitt vil vi redegjøre for hva sosiale medier er og hvilke bruksområder en kan se for seg i offentlig sektor.

4.1.10. Sosiale medier og medvirkning/samstyring (nye former for nettverk)

Sosiale medier brukes som et samlebegrep for plattformer på internett som åpner opp for sosial interaksjon mellom to eller flere mennesker eller brukere. Det kan for eksempel være gjennom å dele, poste og like de kommentarer eller bilder som brukerne legger ut tilgjengelig for sine valgte venner eller nettverk, som på facebook, eller gjennom å svare eller kommentere et innlegg på en blogg. Sosiale nettverkssider er en underkategori av sosiale medier. De er kjennetegnet av muligheten til å vedlikeholde og bygge sosiale nettverk på nett, basert på delte interesser eller aktiviteter (Enjolras m.fl. 2013:11). Facebook er et eksempel på en sosial nettverksside.

Flere og flere nordmenn bruker sosiale nettsamfunn. I 2006 hadde få innbyggere hørt om sosiale medier og i 2010 er 74 prosent av den norske internettbefolkningen, i alderen 15 til 75 år Facebook-brukere (Brandtzæg og Nov 2011) (Brandtzæg mfl 2011:37).

¹⁹ <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/kampanjer/dan/regjeringen-stoltenbergs-digitaliserings/pa-nett-med-innbygerne.html?id=677791> (18/2 - 2014)

²⁰ <http://www.difi.no/digital-forvaltning/regelverk-for-digital-kommunikasjon>

Enjolras mfl. (2013:22) peker på at digital informasjon har fire egenskaper som samme forandrer forutsetningene for menneskelig kommunikasjon. Dette er varighet, repliserbarhet, skalerbarhet og søkbasert.

1. Varighet: Digital informasjon lar seg lagre og arkivere. All digital kommunikasjon vil dermed kunne vedvare utover kommunikasjonsøyeblikket og kunne hentes frem igjen senere.
2. Repliserbarhet: Digitale koder kan repliseres og kopieres på en lettvinnt og billig måte.
3. Skalerbarhet: Informasjonen i digitale nettverk kan ha ulike grader av synlighet – fra å være mellom to personer til å bli massekommunikasjon.
4. Søkbarehet: man kan raskt gjenfinne digital gjennom søkemotorer som for eksempel Google.

Til sammen gjør disse egenskapene at enkeltbrukere har lett tilgang til store mengder informasjon og enkelt kan spre den til andre etter eget ønske. I kjølvannet reiser det nye problemstillinger knyttet til kontroll, autentisitet og personvern, fordi store mengder data lett kan lagres, spres og gjenbrukes av andre. Men det åpner også for muligheter når det gjelder samhandling. Enjolras (2013:23) nevner at grunnen til at sosiale medier som Facebook blir oppfattet som revolusjonerende, er at de gir nye muligheter for samhandling, utveksling og kommunikasjon innenfor nettverk.

Sosiale medier har et sett av «innebygde handlingsmuligheter». De tilbyr tre viktige handlingsmuligheter: profiler, vennelister, og kommunikasjonsverktøy (Enjolras mfl 2013:23). Det er på sin profil at brukeren legger ut tekst, bilder eller lenker, og hvor kommunikasjonen finner sted. Vennelisten gjør brukernes sosiale nettverk og publikum synlig. Brukeren velger selv om den er offentlig eller halvoffentlig (eksempelvis bare for en gruppe eller venner). Kommunikasjonsverktøyet gir muligheten til å skrive på noens profil, å legge ut tekst, bilder, videoer og å lenke til sider.

Det viktigste nye ved sosiale medier, sammenlignet med tidligere medier, er at de ikke bare er medier, men at de i utpreget grad også gjør det mulig å danne, institusjonalisere og utvide nettverk. Mediet er teknologien eller plattformen som formidler budskapet «som reiser gjennom nettverkene». Nettverkene har en bestemt struktur (Enjolras mfl 2013:21). Vi vil gå nærmere inn på hva som kjennetegner sosiale medier som nettverk, for deretter å nevne noen nettverkseffekter.

For å kunne vurdere hvilken effekt sosiale medier har på kvalitet og effektivitet på offentlige tjenester er det nødvendig med noe kunnskap om hvordan sosiale medier fungerer som nettverk.

Enjolras mfl definerer nettverk som et mønster av forbindelser. Et nettverk består av et sett noder som er forbundet gjennom linker. En node defineres som en enhet i et nettverk (2013:24). Sosiale medier skaper digitale nettverk. En egenskap ved nettverk som organisasjonsform, er at vi lever i en «liten verden». I et digitalisert nettverkssamfunn har verden blitt en «liten verden», det vil si at avstanden mellom mennesker er blitt mindre (Enjolras 2013:25). Liten verden er kjennetegnet av få separasjonsgrader mellom individer hvor alle er koblet til hverandre på en direkte eller indirekte måte. En kan operere med sterke og svake bånd beskriver Enjolras. Tette relasjoner er sterke bånd, som familie og nære venner. Hvis personer står fjernere fra hverandre er dette svakere bånd og det kreves mindre å opprettholde. Dermed kan et individ ha mange av dem. Slike bånd er nyttige fordi man kan ha mange av dem, og gjennom dem bli koblet til et større nettverk (Enjolras mfl 2013:25).

Digitale nettverk kombinerer to typer strukturelle nettverkseffekter som både begrenser og forsterker sosiale prosesser. «Liten verden» - effekten og «rike-blir-rikere» effekten. Liten verden-effekten handler om at det blir kort vei mellom alle som deltar i nettverket. I liten verden er individer lenket i klynger. Og disse klyngene igjen er knyttet til hverandre gjennom noen få koblinger (Enjolras mfl 2013:26).

Sosiale mediers nettverksbaserte liten verden struktur bidrar til at de er godt egnet til å skape informasjonskaskader, da brukere lett kan se hva deres venner formidler og prer informasjonen videre i deres nettverk. En informasjonskaskade er en sosial prosess som inntreffer når individer som tar beslutninger kan observere andres beslutninger for så å dra slutninger på grunnlag av disse (Enjolras mfl 2013:28). Når individer er koblet gjennom et nettverk vil de kunne påvirke hverandres adferd og beslutninger. I et nettverk forsterkes det enkeltpersoner gjør når andre i nettverket ser handlingen og velger å gjøre det samme. For eksempel når noen klikker på «liker» på kommunens facebooksider etter å ha sett venner gjør det.

Samtidig med at sosiale medier har et potensiale for at den vanlige borger kan trigge til massemobilisering ved å sette i gang en informasjonskaskade, er det også nye hierarkier som etableres og forsterkes. Det som blir «Rike-blir-rikere» - effekten innebærer at websider som i utgangspunktet er veldig synlige og besøkt, har en tendens til å bli enda mer synlige (Steen-Johansen mfl 2012). Det er et resultat av internetts nettverksstruktur kombinert med måten søkemotorenes algoritmer fungerer på. Når man for eksempel søker i Google, «prioriteres noen typer av innhold ut fra hvor det kommer fra». Nettsteder med mange linker eller mange tidligere treff vil for eksempel prioriteres.

For oss blir disse teoriene av betydning når vi skal vurdere i hvilken grad kommunene bruker sosiale medier til å spre informasjon og til å utnytte mediens dialogiske natur til samstyring

og samproduksjon. Vi ser på om kommunene evner å benytte «liten verden» struktur som en hjelp for innbyggerne eller kommunen til å fatte beslutninger.

Vi vil trekke frem to undersøkelser de senere år som sier noe om hvordan kommunesektoren benytter sosiale medier.

HK reklamebyrå AS har i oppdrag fra Kommunens Sentralforbund (KS) gjennomført en undersøkelse om bruk av sosiale medier i kommunesektoren i 2011. Undersøkelsen heter BETA.KOM hvor KS ønsket å gjennomføre undersøkelse for å øke kunnskap og bevissthet om kommunesektorens bruk av sosiale medier i rollen som samfunnsutvikler, lokaldemokratiutvikler og tjenestetilbyder. Undersøkelsen viser at flere og flere kommuner i Norge har tatt i bruk sosiale medier. «Et knapt flertall (58 prosent) av kommunene i utvalget har tatt sosiale medier i bruk, og flere svarer at de har planer om dette i løpet av 2011» (KS: 2011). Undersøkelsen viser også at Facebook er den viktigste kanalen for kommunesektoren, og at mange kommuner bare bruker sosiale medier som en enveis informasjonskanal, selv om det burde dreie seg om dialogbasert kommunikasjon. Kun 22 prosent av kommunene hadde fokus på dialog. En av konklusjonene i undersøkelsen er at det er vanskeligere å få til dialog enn antatt.

29 januar 2014 la KS fram rapporten *Hvordan lykkes kommunesektoren i sosiale medier?* Rapporten har fokus på å finne de beste kommunene innenfor innbyggerdialog, omdømme og krise – og beredskapsarbeid. Hovedfunnene er at de gode kommunene bruker sosiale medier til å skape engasjement og entusiasme, samt bruker de til å generere trafikk til kommunens nettside. Sosiale medier regnes som viktige i kommunens kriseplanlegging, det oppfattes av kommunene som å være viktig i forhold til å bygge et godt omdømme, og flertallet av kommunene mener at innbyggerdialogen gir dem en bedre mulighet for medvirkning knyttet til kommunal beslutningsprosesser.²¹

At undersøkelsene konkluderte med at det er vanskeligere å få til dialog enn først antatt, samt at de gode kommunene bruker sosiale medier til å skape engasjement og entusiasme er av betydning for vårt arbeide. Hvorfor er det vanskelig å få til dialog og hvordan skaper en engasjement og entusiasme? Engasjement og entusiasme kan en få en pekepinn på ved å se hvor mange av innbyggerne som er aktive i forhold til det innholdet som kommunen legger ut på sosiale medier.

I *Veileder i sosiale medier for forvaltningen* (2010) står det at sosiale medier legger til rette for dialog, involvering og brukermidvirkning. Særlig sosiale mediers mulighet til å gi innbyggerne direkte innflytelse på offentlige prosesser tidlig i arbeidet vektlegges. Muligheten

²¹ <http://www.ks.no/PageFiles/25044/KS%20-%20FoU%20-%20Rapport%20om%20kommunesektorens%20bruk%20av%20sosiale%20medier.pdf> (07.03.14)

av å benytte en blogg til selve høringen nevnes, samt den økte muligheten for pressgrupper til å benytte en ny kanal. Veilederen fremhever betydningen av å planlegge og sette mål for hva en vil oppnå i sosiale medier for å få et godt resultat.

KS fikk i 2011 gjennomført undersøkelsen BETA. Kom, som kartla norske kommuners holdninger til, erfaringer med og planer for sosiale medier. På bakgrunn av dette har de utviklet et nettbasert «veikart» for sosiale medier.²²

Veikartet beskriver de ulike mulighetene og utfordringene som kommunene møter i bruk av sosiale medier, og gir konkrete anbefalinger til hvilken strategi kommunen bør velge om en er usikker. KS fremhever at de sosiale mediene i motsetning til de tradisjonelle mediene er dialogiske av natur. De åpner opp for umiddelbare responser og tilbakemeldinger og vil dermed kunne tilfredsstille både Kommunelovens §4 om aktivt å spre informasjon om kommunens virksomhet, og Grunnlovens §100 om å legge til rette for en åpne og opplyst samtale.²³

Dette er relevant for vår studie fordi det viser at det er et ønske fra regjeringen og fra Kommunenes sentralforbund om at en skal ta i bruk sosiale medier som et verktøy for dialog med innbyggerne. I vår oppgave vil vi se på i hvilken grad og hvilke sammenhenger det er mellom de sentrale føringene og de kommunale planverkene samt om vi kan se gode eksempler på dialog som kan gi noen indikasjoner på hva som virker.

Vi har presentert teorigrunnlaget som er vår hovedinnfallsvinkel til problemstillingen vår. Vi vil nå supplere dette med teorier vi trenger for å kunne belyse de tre forskningsspørsmålene våre.

4.2 Teoretisk tilnærming til forskningsspørsmål 1.

I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?

For å besvare forskningsspørsmål 1 vil vi supplere hovedteoriene med teorier om strategiutvikling, og teorier som omhandler hvordan en skal planlegge for å lykkes med sosiale medier i offentlig sektor. Vi vil gå gjennom de styringssignalene som finnes fra sentrale myndigheter, og se på i hvilken grad de er tatt hensyn til i det kommunale planverket.

²² <http://www.ks.no/tema/Innovasjon-og-forskning1/Veikart-for-sosiale-medier/Om-veikartet/Om-veikartet/>

²³ <http://www.ks.no/tema/Innovasjon-og-forskning1/Veikart-for-sosiale-medier/Operativ-bruk-av-sosiale-medier/Informasjon-versus-kommunikasjon-og-dialog/>

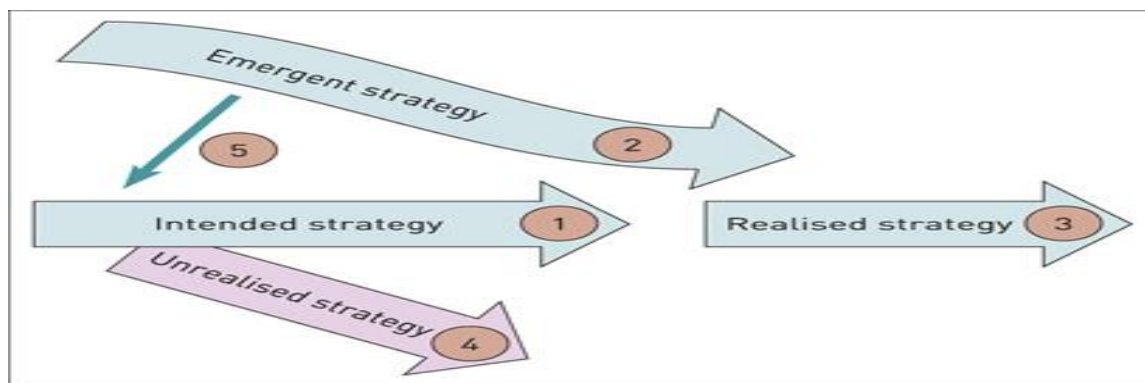
I forskningsspørsmålet er det implisitt at vi både vil sjekke om det faktisk er en eller flere planer på dette området, og at vi vil gjøre en vurdering av kvaliteten på planene. Er strategiske planer initiert av kommunene selv (selvstyre), statlige krav de må tilfredsstille, krav fra forbrukere, eller et resultat av nettverksstyring?

Vi vil fokusere på følgende elementer i de planverk kommunene og virksomhetene har: inneholder de beskrivelser av mål, omfang og ressurser? Er planene forankret politisk og administrativt? Begrunnelsen for å bruke disse vil vi hente fra strategifaget, som sier noe om hva en strategisk plan skal inneholde generelt, og fra teorier om hvordan en skal planlegge for å lykkes med sosiale medier i offentlig sektor spesielt. Vi vil med dette bygge det teoretiske rammeverket som vi trenger for å kunne drøfte funnene våre i kapittel 6.

”Strategy is the direction and scope of an organisation over the long-term: which achieves advantage in a changing environment through its configuration of resources and competences with the aim of fulfilling stakeholder expectations”. (Johnsen et.al. 2008:3). En kan si at strategier blir til i møtet mellom organisasjoner og det ytre slik at vi skal komme til målet, eller nå målene.

En strategisk plan er i den definisjonen vi velger å bruke et overordnet styrende dokument som angir retning og angir ambisjonsnivå for satsingen. Den innebærer en rekke planlagte tiltak som er fastsatt på forhånd, og som blir vedtatt for å oppnå et bestemt mål. (Roos et al, 2005: 12)

Utvikling av strategi kan planlegges, men kan også vokse fram ut fra at utenforliggende forhold spiller inn. Tidligere praksis, politiske prosesser eller endrede rammevilkår vil ha effekt. Roos et al (2005:67) poengterer at det er vanlig å tenke at strategier er planlagte og tilsiktede fra ledelsens side, at en formulerer klare uttalelser og så gjennomfører strategien i sin helhet. Dette er ikke en beskrivelse som stemmer med virkeligheten, planlagte strategier ender ofte opp med å være urealiserte, og nye strategier vokser frem uten at de har vært planlagte og tilsiktede. Johnsen et al (2011:536) definerer fremvoksende strategier (emergent strategies) som et mønster av beslutninger som blir klart over tid heller enn etter en plan.



Johnsen et al , (2011: 419)

Selv om ikke alt kan planlegges er det likevel viktig å planlegge strategisk. Det handler om å visualisere formålet med organisasjonen, hvem ønsker vi å være og hvordan skal vi endre oss slik at vi oppnår å komme dit vi ønsker i morgen? Johnsen et al fremhever videre at en strategi bør inneholde minst tre viktige emner: mål, omfang og ressurser (Johnsen et al, 2011: 18). Strategiske mål bør være konkrete og helst målbare.

For å kunne vurdere strategiske planer som har med sosiale medier og dialogen med innbyggerne å gjøre må vi i tillegg til teori omkring strategi og strategisk planlegging, se på i hvilken grad en inkorporerer sosiale medier i strategiprosesser. Bruker en ny teknologi for å bedre strategiprosesser eller for å formidle strategi?

Alf Tore Meling fremhever i sitt kapittel i «Sosiale medier i all offentlighet» betydningen av å planlegge deltakelse i sosiale medier som en del av kommunens kommunikasjonsstrategi, og at plan og rammer forenkler satsingen. Han poengterer likevel at en må passe seg for detaljstyring som vil begrense mediens funksjon som dialogistiske kommunikasjonsverktøy. Dette henger sammen hvordan nettverk fungerer som umiddelbare, ikke hierarkiske og godt egnet for dialog.

Det en bør bestemme seg for er hvilket mål en har for å være på sosiale medier, hvem skal en nå, hva skal en formidle og på hvilken måte skal formidlingen foregå? Sosiale medier er ikke et mål i seg selv, men ett av flere midler for å nå et overordnet mål. (Meling i Brandtzæg et al, 2011:89)

Betydningen av politisk og administrativt forankring fremheves som avgjørende for å lykkes, dette er også råd nummer 1 fra direktoratet for IKT og forvaltning til offentlige virksomheter som skal ta steget ut i sosiale media. (Meling i Brandtzæg et al, 2011:95)

Videre poengterer Meling at det er to hovedprinsipper som skal legges til grunn når en planlegger bruk av sosiale medier i en kommunal virksomhet: at kommunen er en

demokratisk institusjon som skal ivareta og videreføre de demokratiske prinsippene, og at kommunen er innbyggernes leverandør av tjenesteytelser og administrasjon.

Lars Gillund, kommunikasjonssjef i Kongsvinger kommune beskriver i sin artikkel *Sosiale medier – har man råd til å la være?* at ressursene som en setter inn avhenger av hvilket mål en har med sosiale medier. Det koster lite å opprette en side, men kostnadene kan øke om en vil utvikle med avanserte funksjoner som å utstyre facebooksidene med wireframes eller designe blogger. (Gillund i Brandtzæg 2011: 85) Og så er kostnadene til lønn for å være tilstede noe en må ta høyde for, har en ressurser nok, kreves det noe utover eksisterende ressurser for eksempel på å være tilstede eller ha en beredskap på kveldstid og i helger og helligdager?

Oppsummert av teoritilfanget vi har hentet inn spesielt for forskningsspørsmål 1 blir relevansen at vi har dekning for å legge vekt på følgende i vår analyse av det planverket kommunene har:

- 1) Er strategien for sosiale medier forankret i en overordnet kommunikasjonsstrategi?
- 2) Beskriver strategien mål, målgruppe og omfang?
- 3) Er strategien forankret administrativt og politisk?
- 4) Angir strategien noe om ressurser?
- 5) Tar strategien inn i seg både dimensjoner knyttet til tjenesteproduksjon og til lokaldemokrati?

På bakgrunn av dette vil vi kunne mene noe om i hvor stor grad strategien er planlagt, og i hvor stor grad den er et resultat av en fremvoksende strategi.

4.3 Teoretisk tilnærming til forskningsspørsmål 2.

For å kunne besvare forskningsspørsmål 2: «Hvordan benytter Stavanger og Rissa kommune sosiale medier?» vil vi supplere hovedteorien med teorier omkring hvordan sosiale medier kan brukes i offentlig sektor.

Suksess for offentlig sektor i sosiale medier?

Dagens mottakere av informasjon er ikke lenger passive, men aktive deltagere i det digitale offentlige rom, som er Internett. Brandtzæg mfl (2011) beskriver i sin bok «sosiale medier i all offentlighet» 4 fremgangsmåter eller støttedimensjoner som kan gi suksess for offentlig sektors bruk av sosiale medier.

Disse er:

1. Informasjonsstøtte – informasjonsspredning og tilgjengeliggjøring.
2. Instrumentell støtte – praktisk og konkret hjelp gjennom samarbeid.
3. innovasjonsstøtte – åpenhet, samarbeid og utvikling.
4. Vurderingsstøtte – tilbakemelding og omdømmebygging.

Informasjonsstøtte.

Informasjonsstøtte beskrives som tilgangen til råd og informasjon som gjør det lettere for den enkelte å mestre personlige og omkringliggende problemer (House og Kahn 1985)(Brandtzæg 2011:38).

Å kunne motta pålitelig informasjon er en viktig funksjon og forutsetning for å kunne delta og øve innflytelse i sosiale medier. Det er svært sentral i dialogen med innbyggerne da det offentlige selv kan velge hvordan en vil spre og styre informasjonsstrømmen. Sosiale medier representerer nye og muligheter for både informasjonsspredning og informasjonsåpenhet og muligheter for at innbyggeren selv kan delta i og produsere innhold. Dette er i tråd med ideene om samproduksjon og samstyring som vi har redegjort for under gjennomgangen av governance og e – governance tidligere i teorikapittelet.

Tilgjengelighet og forståelighet er et nøkkelord for at kommunene skal ha suksess i sosiale medier. De offentlige nettsidene er basert på tradisjonell enveiskommunikasjon og ikke på dialog. MinSide.no eller kommuneportaler er eksempel på tradisjonelle nettsider som er basert på enveiskommunikasjon. Men problemet er at innbyggerne benytter disse sidene i beskjeden grad. Kommunene må møte befolkningen der de faktisk er, nemlig på Twitter, YouTube eller Facebook. Ved å møte befolkningen der de er, har det offentlige en unik mulighet til å inngå i en mer aktiv dialog med befolkningen.(Brandtzæg et al, 2011:39)

Forståelighet er viktig i offentlig sektor. Byråkratiet har en tendens til å skrive uklart med fagsjargonger som kan skape barrierer og et skjevt maktforhold om det er vanskelig å forstå innholdet fra det offentlige. En nødvendig forutsetning for å kunne delta i de demokratiske prosesser er å forstå innholdet. *Den aktive kommunikasjonsmodellen som sosiale medier representerer, gjør at flere grupperes språkbruk og bruksmønstre synliggjøres – og vil slik skape et nytt rom for både språklig mangfold og definisjoner* (Brandtzæg 2011:40). Sosiale medier bidrar derfor til at offentlig sektor blir mindre formell.

I hvilken grad kommunene benytter sosiale medier til informasjonsstøtte vil derfor ha betydning for vårt forskningsspørsmål og vil være et av de elementene som belyser problemstillingen vår.

Instrumentell støtte

Nettjenesten «Gatami» i Tromsø kommune er et eksempel på instrumentell støtte. Her ber kommunen sine innbyggere om hjelp til å rapportere inn feil og mangler de observerer. Her samarbeider kommunen med innbyggerne og kommunen benytter sosiale medier som et verktøy for koordinering, planlegging og praktisk hjelp. Det er instrumentell støtte som etableres i samarbeid med kommunens innbyggere. En slik tjeneste har mange fordeler. En reduserer antall henvendelser til sentralbordet, hvor innbyggeren ringer inn et problem. Tjenesten gir alle en god oversikt og synlighet. Den fungerer også som en søkedatabase for kommunen og som et planleggingsverktøy. Det er da viktig at kommunen følger opp det som blir rapportert inn. Hvis ikke vil innbyggerne ikke stole på verktøyet eller tjenesten. *Åpenhet, tilgjengelighet og gjensidig nytteeffekter er viktig. I en offentlig kontekst er dette også viktige prinsipper for å skape økt grad av involvering og engasjement blant innbyggerne, noe GataMi-prosjektet viser (Brandtzæg 2011:48).*

En kan konkludere med at sosiale medier og bruk av instrumentell støtte har gitt kommunene et verktøy de kan benytte seg av og som kan føre til mer brukervennlige tjenester for innbyggerne og et effektivt planleggingsverktøy for kommunen.

I hvilken grad de kommunene vi undersøker bruker sosiale medier til en slik støttefunksjon vil ha relevans for i hvilken grad de utnytter mulighetene for samstyring og samproduksjon.

Innovasjonsstøtte.

En kan se på sosiale medier som et godt verktøy for innovasjon innen politikk, tjenesteutforming og produkt- og teknologiutvikling. *Nøkkelen til innovasjon er å løse problemer gjennom å bringe kombinasjoner av nye ideer og mennesker sammen, og verktøyet er nå sosiale medier (Brandtzæg 2011:48).*

Det er viktig at det offentlige tørr å være åpen for nye innovative muligheter som sosiale medier gir. Kommunene kan bruke sosiale medier som verktøy slik at de fremstår som åpen og samarbeidende og slik vil innovasjonsprosessen bidra til bedre og mer brukertilpasset produkter og tjenester. Den blir brukertilpasset fordi brukerne er samprodusenter. Når brukerne kommer med sine innspill og forslag til løsninger vil kommunen enklere finne fram til gode løsninger.

Det offentlig bør se på sine innbyggere eller kunder som en samarbeidende partner. «Open Government Initiative» som ble etablert av presidenten i USA Barack Obama, er et eksempel

på bruk av internett som et verktøy for åpenhet, dialog og medbestemmelse. Fokuset er å trekke mennesker inn i beslutningsprosesser og å gjøre data tilgjengelig for innbyggerne.. Disse data kan innbyggeren så bruke for å utforme nye tjenester. Obama har her fokus på å øke de demokratiske prosessene ved deltagelse, entusiasme og medansvar.

Dette er en ny måte å tenke offentlig informasjonsforvaltning på. Men hvis det offentlige skal ha suksess i bruk av sosiale medier må det åpnes for tilrettelegging av offentlig data. Brandtzæg (2010:54) mener at det er viktig å gjennomføre tre strategier for suksess. Kommunene må satse på åpne kommunikasjonsstrategier, som betyr at informasjonsdata må gjøres tilgjengelig og gjenbrukbar på nettet gjennom frie, åpne og standardiserte publiseringsløsninger. Så er det viktig å starte en blogg hvor det offentlige blogger om strategier og ideer og lytter til innspill fra brukerne. Til slutt bør kommuner bruke nettet og innbyggerne til å teste ut konsepter allerede på idestadiet, raskt og effektivt.

Det vil ha betydning for vår problemstilling i hvilken grad kommunene benytter sosiale medier som innovasjonsstøtte da det vil være en indikasjon på hvor langt en har kommet i å benytte sosiale medier til samproduksjon.

Vurderingsstøtte.

Wæraas (2004) definerer omdømme som summen av omgivelsenes erfaringer med organisasjonen. Holdninger skapes, meninger dannes og erfaringer høstes i møte mellom organisasjonen og dens omgivelser. Røvik (2007) definerer omdømmebygging som «tiltak rettet inn mot bevisst, planmessig, selvrepresentasjon av en organisasjon overfor relevante aktørgrupper i omgivelsene med sikte på å styrke disse oppfatninger av og tillit til organisasjonen». Denne definisjonen representerer at kommunen søker en aktiv forvaltning av sitt omdømme. Alle kommuner har et omdømme, men ikke alle kommunene driver med aktiv strategisk omdømmebygging.

For vår problemstilling blir det relevant å se på i hvilken grad kommunene benytter sosiale medier til omdømmebygging.

4.4 Teoretisk tilnærming forskningsspørsmål 3:

For å kunne besvare forskningsspørsmål 3: «Hvilke følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?», vil vi gjennomgå begrepene dialog, kvalitet og effektivitet. Vi vil beskrive hva vi vil se etter når vi undersøker om kommunene benytter sosiale medier til å forbedre kvaliteten og effektiviteten på de kommunale tjenestene.

Dialog.

En viktig del av medvirkning er dialog. Dialog kan være hvor borgere og myndigheter samtaler om tjenesteproduksjon eller politiske saker, for eksempel på folkemøter eller brukerkonferanser. Innspill fra befolkningen kan bidra til at viktig informasjon om behov, løsninger og konsekvenser blir tilgjengelig for kommunen, slik at beslutningene som fattes, både politisk og administrativ, blir kvalitativt bedre og mer hensiktsmessig enn de ellers ville ha blitt.

Begrepet «innbyggermedvirkning» impliserer at ved siden av å skape deltakelsesarenaer og trekke innbyggeren med, så er det et mål at deltakelsen skal være samtalebasert og preget av toveiskommunikasjon.

Gjennom sosiale medier har innbyggerne anledning til å uttrykke sine meninger og holdninger. Myndighetene kan, ved å registrere disse innspillene over tid, skaffe seg en oversikt over innbyggernes preferanser og benytte disse ved utarbeidelse av politikk. Dette kan kalles for en demokratisk intelligens som kan bidra til å legitimere og utforme offentlig politikk. (Baldersheim et al, 2008:123)

Kommunelovens paragraf § 4, eller informasjonsparagrafen sier at:

«Kommuner og Fylkeskommuner skal drive aktiv informasjon om sin virksomhet. Fordelene skal legges best mulig til rett for offentlig innsyn i den kommunale og fylkeskommunale forvaltning» (Lovdata.no, 2001).

Sosiale medier kan åpne for en mer effektiv bruk av informasjonsdeling da det er et stort antall brukere man kan nå av gangen. Kommunelovens paragraf 4 pålegger kommunale virksomheter å informere innbyggerne om forvaltningen, deres rettigheter og tilretteleggelse for innsyn. Dette finner vi gjenklang i de fire typer innhold Bellamy og Taylor (som omhandlet i teorikapittelet) hevder at innbyggerne trenger for å hevde sine rettigheter som forbrukere: informasjon som de trenger for å benytte seg av tjenestene, informasjon om sine rettigheter, informasjon som gir støtte i valg av ulike produsenter og kommunikasjonsmuligheter hvor en kan påvirke tilbyderne av tjenester.

For oss blir dette relevant fordi i hvilken grad kommunen benytter sosiale medier til slik kommunikasjon som er beskrevet her vil si noe om en benytter sosiale medier for å bedre kvaliteten på de kommunale tjenestene.

Flere og flere kommuner i Norge ser nytten av å bruke sosiale medier for strategisk online kommunikasjon. Dette fordi internett og sosiale medier har vokst seg større, og kommuner har forstått at nytten av å være en del av sosiale medier og benytte plattformene til strategisk

kommunikasjon med sine interessenter. Combs & Holladay definerer strategisk kommunikasjon eller public relations som «the management of mutually influential relationships within a web of stakeholder and organizational relationships» (Coombs & Holladay 2010:3). Stakeholders, eller interessenter, defineres ut i fra teoretikerne som mennesker, grupper, organisasjoner eller system som kan påvirke, eller bli påvirket av organisasjoner. Internett, og dens plattform, byr på gode muligheter for kommuner å bygge relasjoner med sine innbyggere, hvor dialog er et godt teoretisk grunnfundament.

«Sosiale medier handler ikke bare om teknologi, men bør heller forstås som et kulturelt fenomen, drevet av folks behov for tilgang til informasjon, selvhevdelse, samhandling og ønske om å delta og å skape noe» (Rose et. al, 2007). I den grad kommunene benytter sosiale medier til dette vil det være med på å imøtekomme interessentenes behov, og derved tolker vi dette til å innebære en kvalitetsøkning av de kommunale tjenestene

Kvalitet.

I følge NOU 2012:6, utgjør kvalitet en «helhet av egenskaper og kjennetegn et produkt eller tjeneste har, som vedrørende dets evne til å tilfredsstille fastsatte krav eller behov som er antydnet». Definisjonen bygger på at alt som imøtekommer brukerens forventninger eller behov, er kvalitet. Oppgaven vår, i forhold til kvalitet, blir å finne ut om kommunens bruk av sosiale medier møter interessentenes behov.

Kravet om kvalitet kommer fra stat og kommune i form av lover, forskrifter og retningslinjer og fra brukere. Kvaliteten kan altså ikke defineres uavhengig av hva som er formålet med tjenesten. Lover, forskrifter, veiledere og sentrale dokumenter er derfor utgangspunktet for å beskrive kvalitet. Med bakgrunn i disse dokumentene skal virksomhetens aktiviteter planlegges, organisere, utføres og vedlikeholdes i samsvar med allment aksepterte faglige normer.

En enkel definisjon av kvalitet er evnen til å tilfredsstille brukerens krav og forventninger. For å sikre mest mulig samsvar mellom det som kommunen skal eller kan levere og de forventninger brukeren har, må kommunen redegjøre for hva som kan forventes eksempelvis gjennom serviceerklæringer og uttalt kvalitet på tjenestene.

Kommunens Sentralforbund beskriver opplevd kvalitet og definerer det som forholdet mellom leveransen og forventningene. Jo tydeligere vi kan kommunisere leveranse, jo mer realistiske forventninger har brukeren.

Opplevd kvalitet: Overlevering av tjeneste: Forventninger
55

God kvalitet forutsetter altså at brukerens erfaringer og synspunkter får påvirke tjenestene. Dette innebærer at brukerne blir sett og tatt på alvor, og at vi bruker dere innspill i vårt daglige forbedringsarbeid. Relevansen av dette for oss blir at sosiale medier benyttet i den hensikt å få innspill og synspunkter fra innbyggerne eller i den hensikt å avklare hvilke tjenester innbyggerne kan forvente seg (avklare leveransen) vil være med på å øke kvaliteten.

Effektivitet

Effektivitet handler å gjøre de riktige tingene. Effektivitetsarbeid er å bestemme hvilke goder som skal produseres; allokere ressurser i riktig mengde mellom virksomheter i kommunene, forvaltningsnivå og tjenester. «Høy effektivitet er viktig i rasjonell styring, og høy effektivitet forutsetter høy produktivitet» (Johnsen 2007:46). Johnsen påpeker videre at lav effektivitet innebærer at det blir produsert for mye eller for lite av visse goder. I en slik situasjon vil det bety at en sløser og at de ressursene en sløser med ikke kan brukes til andre nyttige formål.

Effektivitet i sosialøkonomisk forstand defineres som høy verdiskaping uten at en bruker mye ressurser og kan fremstilles med formelen: Effektivitet = Verdiskaping: ressursbruk. (Busch et al, 2002: 77) Det vil ofte være uenighet om hva en mener med verdiskaping og med ressursbruk, og det kan være vanskelig å måle. Likevel vil en ut fra formelen kunne tenke at fra en gitt situasjon vil en øking av verdiskaping eller en reduksjon av ressursbruken føre til en effektivitetsgevinst. Motsatt vil reduksjon av verdiskapingen – verditap – eller øking av ressursbruk føre til lavere effektivitet. Utgangspunktet må være at det er mottakerne av tjenesten som definerer om kvaliteten er høy nok. Det er altså med utgangspunkt i deres hverdag at det må vurderes om verdiskapingen øker eller minker. Effektivitet her bør ikke forveksles med produktivitet, som her vil være antall produsert av ett eller annet i forhold til antall kostnader. Eksempelet Busch et al bruker på forskjellen her: at antall studenter uteksaminert kan være et mål for produktivitet, mens den samlede mengde erfaring, holdninger og kunnskaper studentene har tilegnet seg vil være et mål for effektivitet synes vi viser forskjellen på en god måte.

Med utgangspunktet i dette vil vi se på om sosiale medier enten brukes slik at verdiskapingen oppleves som bedre eller at ressursbruken blir mindre for å drøfte om kommunenes bruk får en innvirkning på effektiviteten av tjenesteproduksjonen.

5. Empiriske analyser

5.1 Innledning

Her vil vi presentere vår empiri, og belyse funn i forhold til vår problemstilling og forskningsspørsmål. I forhold til vår metodiske fremstilling vil vi gjennom denne analysen fremheve de svarene, kommentarene og meningene våre respondenter i Rissa og Stavanger har bidratt med som vi mener belyser problemstillingen og forskningsspørsmålene våre. Vi vil så presentere de funn som vi finner særlig relevante etter våre analyser av kommunens planverk som omhandler bruk av sosiale medier og vår gjennomgang av 6 facebooksider på kommunenivå og virksomhetsnivå for 2013.

De funnene vi mener er viktig for vår avhandling vil i dette kapitlet bli fremstilt gjennom sitater fra våre respondenter i kommunene Rissa og Stavanger. For å fremstille disse sitatene på en god måte velger vi å fremstille sitatene knyttet til forskningsspørsmålene i en kronologisk rekkefølge slik vi har utarbeidet intervjuguiden.

Vi vil vise hvordan våre respondenter opplever situasjonen knyttet til de enkelte forskningsspørsmålene. De funn som presenteres i denne delen av avhandlingen har vært gjennom en fortolkningsprosess fra vår side. Vi har laget en intervjuguide som er brukt i begge kommuner og selv valgt ut respondentene til intervju. Men ved å presentere direkte sitater fra respondentene kan leseren selv gjøre sine tolkninger av respondentenes svar, og ikke basere sin tolkning kun på vår opplevelse av situasjonsbeskrivelsen og våre funn. Sitatene fremstilles som ren tekst. Til slutt i denne empiriske analysen presenterer vi et sammendrag av hva funnene viser.

5.2 Forskningsspørsmål 1: I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?

Vi tar utgangspunkt i det vi har beskrevet i kapittel 4.7 i avhandlingen om strategisk planlegging og hvordan en skal lykkes med sosiale medier i offentlig sektor. Vi er spesielt interessert i 5 forhold:

- 1) Er strategien for sosiale medier forankret i en overordnet kommunikasjonsstrategi?
- 2) Beskriver strategien mål, målgruppe og omfang?
- 3) Er strategien forankret administrativt og politisk?

- 4) Angir strategien noe om ressurser?
- 5) Tar strategien inn i seg både dimensjoner knyttet til tjenesteproduksjon og til lokaldemokrati?

Vi fremstiller funnene fra intervjuene og dokumentanalysene samlet under hvert punkt.

Rissa kommune

1. Er strategien for sosiale medier forankret i en overordnet kommunikasjonsplan?

Rissa kommuner deltar i et regionalt samarbeid på IKT og har utarbeidet flere planer for bruk av IKT. E-visjonen er nærhet gjennom digital samhandling – og er nedfelt i den overordnede e-kommunestrategien for sju kommuner.

Fosen IKT er et felles driftssenter for de samarbeidende kommunene på Fosen, samt et interkommunalt selskap eid av Fosen kommunene. Driften er fra APS-drift opp til full drift av IKT-systemene i en kommune. Fosen IKT er organisert etter vertskommunemodellen og kan kun ta oppdrag fra kommuner, kommunale og interkommunale selskaper. Private selskaper og enkeltpersoner kan ikke benytte konsulenttjenester fra Fosen IKT. IKT-samarbeidet er forankret i en egen rammeavtale mellom vertskommunen Rissa og samarbeidskommunene Osen, Roan, Åfjord, Bjugn, Ørland og Leksvik. At Rissa er vertskommune betyr at de har alt ansvar for de ansatte. Fosen IKT skal bistå alle samarbeidskommunene med komplette løsninger av servere- og klientdrift som er i tråd med den teknologiske utfordring som kommunene ser behov for å forbedre eller erstatte med ny teknolog. Løsningene deres er gammel og dårlig, i følge respondent A.

Derfor har vi nå satses betydelig på IKT og brukermedvirkning. Og så er vi veldig opptatt på at vi skal være en mest mulig åpen kommune hvor vi er flink til å informere og hvor vi ønsker å være kjapp og rask og effektiv på alle tjenester. Derfor har vi gjort en storsatsing på IKT og Facebook

(Respondent A, Rissa kommune)

Fosen regionråd er et interkommunalt samarbeidsorgan for de samme sju kommunene på Fosen. Rådet består av ordførerne i de sju kommunene. Virksomheten i rådet skal ha som formål å bidra til en positiv utvikling av næringslivet og offentlig service i regionen. Regionrådet skal ta hånd om arbeidsoppgaver som med fordel kan løses for kommunene i fellesskap.

Det er Fosen regionråd som har utarbeidet en overordnet IKT-plan som inngår i en e-kommunestrategi for alle sju kommunene. Strategien skal omfatte perioden fra 2012 til 2020. Den er forankret i Langsiktig plan for 2009 til 2012 og er et prioritert tiltak i Samhandlingsprogrammet for 2011 til 2012. Formålet med e-kommunestrategiplanen er å løse utfordringer i kommunene på tvers av kommunegrensene, etablere en regional forankret IKT plattform og gi tydelige signaler om retningsvalg. Digital døgnåpent forvaltning er en satsing i e-kommunestrategien forteller respondent B.

Og i den sammenheng er det utarbeidet en felles e-kommunestrategi for Fosen som ble ferdigstilt i fjor. Den er den overordnede strategi på IKT område og så har vi en del underprosjekter som leder ut fra den. Blant annet et prosjekt som går nå som heter digital døgnåpen forvaltning. Et underprosjekt i omdømmeprojektet vårt er sosiale medier.

(Respondent B, Rissa kommune)

Rissa kommune har også utarbeidet retningslinjer for kommunens ansattes bruk av sosiale medier. Retningslinjene er delt inn i tre deler. Ansattes private bruk av sosiale medier, generelle råd i forhold til å være på sosiale medier og bruk av kommunens offisielle medier. Vi finner også et tiltak i Rissa kommunes informasjonsplan fra 2011 om at det skal satses på sosiale medier, selv om dette ikke blir sagt i intervjuene.

Fra virksomhetsnivå

Begge respondentene på virksomhetsnivå i Rissa kjente ikke til de sentrale planene på IKT og poengterte at alt av strategisk arbeid innen sosiale medier har de tatt initiativ til selv.

Respondent C sier følgende:

Nei, det vet jeg ikke noe om. Vi har tatt et eget initiativ i bruk av sosiale medier.

(Respondent C, Rissa kommune)

Respondent C forteller at de gjerne ville utarbeide egne hjemmesider, da de syntes at kommunens hjemmeside ikke var gode. De tok initiativ overfor rådmannen, men fikk beskjed om at dette ikke var kommunens strategi. Derfor etablerte de en facebookside. De har ikke utarbeidet egne strategier, men respondent C sier hun ønsker seg det.

Nei, det hadde vi gjerne ønsket oss. Vi har snakket litt om det vi lærerne om at det hadde vært fint om vi hadde en tanke bak det vi gjør, ja, og en mal. Men sånn som det er nå så har vi ikke de.

(Respondent C, Rissa kommune)

Funnene viser at det er tilfeldig at virksomhetene er på Facebook. Respondent C er klar på det når vi spør om det var planlagt å benytte sosiale medier.

Ja, ganske. Det er tilfeldig at vi havnet der først, før, ja. Men hvis vi skulle ha valgt nå så hadde vi nok valgt det bevisst. Fordi det er enda mer aktuelt nå.

(Respondent C, Rissa kommune)

I denne analysen ser vi at Rissa kommune har flere strategiske planer for IKT. Dette er en overordnet e-kommunestrategi, informasjonsstrategi og en veileder for bruk av sosiale medier for ansatte. De startet et omdømmeprojekt i 2013 hvor de har et underprosjekt som har fokus på sosiale medier. Vi kan ikke se at sosiale medier blir spesielt nevnt annet enn i informasjonsplanen, og tiltaket er ikke beskrevet annet enn at det skal satses på sosiale medier. Vi ser også at virksomhetsnivåene ikke vet om de strategiske planene for e-kommunestrategien.

2. Beskriver strategiene mål, målgrupper og omfang.

Rissa kommune benytter sosiale medier, men har ikke hatt en bevisst planlegging rundt strategienes mål, målgruppe og omfang. Respondent B beskriver en prosess hvor ting ble til etter hvert som tiden gikk.

Vi hadde snakket i lang, lang tid at vi skulle bli aktiv i sosiale medier. Men vi skulle være så klar, å ha alt klappet og klart når vi skulle ta det i bruk, så det drygde så langt ut i tid. Så startet vi i januar 2012 et omdømmeprojekt der sosiale medier var et delprosjekt. Vi utarbeidet noen generelle retningslinjer for ansatte med sin private bruk og retningslinjer på når vi bruker sosiale medier i Rissa kommune. Det var det vi hadde klart før vi startet. Veien ble litt mens vi gikk.

(Respondent B, Rissa kommune)

Rissa kommune har hele kommunen som målgruppe. De har ikke definert hvem de vil nå, men har fokus på innbyggerne i kommunen. Det er ikke nedfelt i noen strategi, men blir nevnt i intervju med respondent B.

På hovedsiden til kommunen er hele spekteret målgruppe. Ja, det er en salig blanding, men når jeg ser på statistikken så er 59 prosent damer og 39 prosent menn. Og hva de to siste prosentene er det vet jeg ikke helt sikker. 13 prosent av følgere er fra 35 til 40 år. Og 12 prosent er følgere fra 40 – 55 år. Så ligger vi jevnt på 6 prosent på de andre aldersgruppene.

(Respondent B, Rissa kommune)

Fra virksomhetsnivå finner vi ikke noen beskrivelser av mål, målgruppe eller omfang annet enn at respondentene oppgir at målgruppen er brukerne av tilbudene.

Fra planverket

Fra planverket finner vi flere strategiske mål. E-kommunestrategiens mål bygger på langsiktig plan for Fosen 2009 til 2012. Prioritert satsingsområde 1 er: profilering, omdømmebygging og gode bolystiltak.

E-kommunestrategien har følgende e-visjon for Fosen: Nærhet gjennom digital samhandling. Med nærhet menes til innbyggere, internt i kommunen og mellom kommunene.

Hovedmålsettingen i Digital døgnåpen forvaltningsprosjektet er: kommunene på Fosen skal samarbeid om å tilby gode digitale tjenester til innbyggerne, næringsliv og andre samarbeidspartnere. Prosjektets hovedmål er: Prosjektet har som mål å utvikle neste generasjons kommuneportal, kjennetegnet med vært høy score på kvalitetskriteriene, høy grad av brukertilpasning og brukermedvirkning. Bruk av referansenettstedet LOS må vurderes.

Målsettinger for døgnåpent forvaltningsprosjekt er:

- Heve kvaliteten på nettbaserte tjenester og oppfylle kravene i eNorge-planen og eKommune 2012, norge.no m.fl.
- Vektlegge god intern kommunikasjon som det viktigste grunnlaget for god ekstern informasjon. Gi driftsfordeler gjennom felles løsninger og andre fagsystem.
- Tilstrebe gjenkjennbar struktur og interaksjonsdesign i alle nett.

Men vi finner sosiale medier nevnt i kommunikasjonsmål nr 2 i e-kommunestrategien. Den sier åpne arenaer som internett og sosiale medier skal gjøre samhandlingen mellom regionrådet og kommunene samt mellom regionrådet og innbyggerne enklere.

Oppsummert kan en si at Rissa kommune har mange planer med målsettinger, men ingen av planene, unntatt informasjonsplan, sier noe direkte om sosiale planer. Men indirekte sier planene at de skal satse på sosiale medier fordi de henviser til e-kommune 2012. Visjon for eKommunen 2012 er at Norske kommuner og fylkeskommuner skal være blant de fremste i verden på elektronisk innbyggerdialog, digitale tjenester og effektiv e-forvaltning.²⁴

Strategisk har ikke Rissa kommune definert hvem målgruppene er, men har en generell tanke om at alle i kommunen er deres målgruppe. Virksomhetene har heller ikke definert målgruppene eller omfanget av målgruppene.

²⁴ http://www.kommuneforlaget.no/eKommune+2012.9SVTFII56n_d2Z-0ow_j1X9f3TP9D6CJ1UZA.ips

3. Er strategiene forankret administrativt og politisk?

Intervjuene viser at strategiene er forankret både politisk og administrativt. Respondent A sier at strategiene er vedtatt i kommunestyret og at politikerne er opptatt av bruk av IKT. Det ble tatt initiativ til strategiene da de scoret dårlig i en åpenhets-indeks sommeren 2011. De fikk fire poeng, mens nabokommunen fikk 18 poeng. Politisk tok de tak i arbeidet med verdier som omhandlet åpenhet.

Omdømmeprojektet er det administrasjonen som jobber med, men det er politisk fundamentert. Vi skal bli en mer åpen kommune

(Respondent A, Rissa kommune)

Respondent B beskriver en administrativ ledelse som er meget opptatt av bruk av sosiale medier.

Ledelsen er veldig opptatt av sosiale medier. Og det tror jeg har en sammenheng med det at vi har lyktes siden vi startet. Det har slått godt ut og vi har sett noen effekter her som gjør at, som gjør at effektene er synlige og da har det vært en lett, eller enkel jobb å få ledelsen interessert i de kanalene der, både administrativt og politisk.

(Respondent B, Rissa kommune)

Respondentene sier at Rissa kommune har et fast agendapunkt på alle ledermøtene der lederne må fortelle positive hendelser fra enhetene. På ledermøtene blir det også presisert at lederne må ha fokus på de sosiale kanalene. Slik mener de det ikke bare er fokus fra sentralt nivå, men også fra enhetene.

4. Angir strategiene noe om ressurser?

Vi kan ikke finne noe i planverket som sier hva Rissa kommune eller enhetene i Rissa skal bruke av ressurser på sosiale medier. Men i intervjuene får vi flere signaler om at det brukes noen ressurser på både sentralt nivå og på enhetsnivå. Respondent B er svært opptatt av bruk av ressurser, men også at de har kontroll.

Det startet med meg og assisterende rådmann som styrte de sosiale mediene. Det er flere som sitter og overvåker, men det er begrenset til oss to som kan kommentere. Det har fungert veldig godt og det er vi som fortsatt har den rollen med å ta oss av det som foregår der. Planen nå er av oss at vi skal utvide til flere i Servicekontoret

(Respondent B, Rissa kommune)

Respondent B henviser til at de har en type vaktordning for å gi tilbakemeldinger til innbyggeren.

Ja, det er egentlig ikke en vaktordning. Jeg og en person til i administrasjonen er aktiv privat i sosiale medier og vi synes det er artig å holde på med det og ser mulighetene i det. Pluss at vi har signert en sånn lederavtale med kommunen som gjør at vi får to uker ekstra ferie pr år mot at arbeidstiden blir litt mer flytende. Så vi følger med og har mobil med en sånn «pages app» til Facebook som gjør at vi får en varsel når det er kommentarer som kommer. Så vi har overvåkning stort sett hele døgnet rundt.

(Respondent B, Rissa kommune)

Rissa viser i dett utsagnet at selv om de ikke har en strategi for ressurser så tar de innbyggeren alvorlig med å svare på innspill eller kommentarer døgnet rundt.

På enhet C er det kun de som er tildelt administrators rolle som bruker ressurser på sosiale medier. Respondent C sier hun er den eneste som legger ut informasjon på sosiale medier.

På enhet D er det flere som har fått tildelt rollen med å legge ut informasjon til sine følgere

Jeg har administratortilgang til den siden våres, sammen med lederen våres og media ansvarlig. Det er han som har hovedansvaret egentlig for markedsføringen og det er han som styrer, men vi har alle fått tilgang fra lederen, slik at vi får til å legge ut ting som vi må, for eksempel når media ansvarlig ikke får mulighet til, ja.

(Respondent D, Rissa kommune)

Intervjuene viser at Rissa kommune legger en del ressurser i bruk av sosiale medier. På sentralt nivå viser de også til at det er to personer som har ansvaret og som også har en vaktordning. De er tilgjengelig dag og natt med sine mobiler og svarer på innspill eller spørsmål. På virksomhetsnivå er det litt tilfeldig hvor mye ressurser de bruker. En virksomhet har kun en person som tilfeldigvis er interessert i sosiale medier, mens den andre virksomheten har delegert til flere for å holde sosiale medier oppdatert.

5. Tar strategien inn i seg både dimensjoner knyttet til tjenesteproduksjon og til lokaldemokrati?

Vi finner flere strategier i kommunens informasjonsplan som viser at Rissa kommune skal være aktiv med informasjon både i forhold til tjenesteproduksjon og om lokale demokratiske prosesser, men de er rettet mot kommunens hjemmeside. Informasjonsplanen viser at kommunens hjemmeside er den viktigste kanalen for informasjon både når det gjelder politikk og informasjon om lovpålagte kommunale tjenester. Informasjonsplanens punkt 5.2 sier

følgende: Kommunens hjemmesider på internett er hovedkanalen for informasjon om kommunens tjenester og aktiviteter. Sidene må kontinuerlig oppdateres og vedlikeholdes. Om politiske prosesser har informasjonsplanen følgende mål: Rissa kommune skal legge til rette for lik alminnelig adgang til deltakere i politiske prosesser. Alle åpne møter i politiske organer skal gjøres kjent gjennom annonsering i kommunens info-side i Fosna Folket, samt på kommunens hjemmeside.

Kommunen knytter så sine aktiviteter på hjemmesiden opp mot kommunens facebookside. Vi tolker dette dit hen at kommunen har strategier som sier noe om hvordan en skal legge til rette for demokratiske prosesser og informasjon om tjenesteproduksjonen, som handler om innbyggerdialog.

Stavanger kommune.

1 Er strategien for sosiale medier forankret i en overordnet kommunikasjonsstrategi?

Respondentene sentralt i Stavanger kommune sier at kommunen er i en prosess med å utarbeide nye planer som er aktuelle for sosiale medier. Per i dag er det ikke en egen strategisk plan for sosiale medier.

Men strategien har blitt litt til underveis, men det (planer) kommer nok mer nå framover.

(Respondent F, Stavanger kommune)

Det planverket som gjelder per intervjudato blir opplyst i første omgang å være kommunikasjonsplan, IKT – strategi og retningslinjer for bruk av sosiale medier. Disse kommer vi tilbake til under gjennomgangen av dokumentene.

Stavanger kommune har startet arbeidet med en digitaliseringsstrategi. De har også planer om utarbeidelse av en strategi for sosiale medier. Om dette sier en av respondentene:

...det er under arbeid for hele kommunen en digitaliseringsstrategi for den digitale kommune, Stavanger kommune. Hvis du for eksempel ser på KS sin veileder, når du skal lage en digitaliseringsplan så er det et eget satsingsområde som heter digital dialog. Og under det kapittelet så er en av de tingene de trekker fram det er sosiale mediaer...

(Respondent E, Stavanger kommune)

Begge respondentene vi intervjuet sentralt i Stavanger kommune er klare på at strategiene for sosiale medier skal forankres i kommunikasjonsstrategien, som igjen forankres i overordnede dokumenter. I Stavanger kommune er det kommunikasjonsavdelingen som vil utarbeide strategi for sosiale medier. Forankringen politisk av planen er ikke avklart ennå. Om forankring av digitaliseringsstrategien sier respondenten følgende:

Det er økonomidirektøren og organisasjonsdirektøren og jeg, vi har hatt et første møte, og vi har lagt opp til en prosess, vi har nettopp begynt, vi skal ha et stort medvirkningsverksted²⁵ i januar måned. Det er mange understrategier, dette blir en helt overordnet strategi, under den ligger IKT strategien som vil gå mye på arkitektur og infrastruktur og dette utdyper det, på tilsvarende måte skal vi så lage en sosial media strategi, den er vi allerede i gang med, men det er oss i kommunikasjonsavdelingen, hvis du forstår: det er mange planer og mange strategier, men dette (digitalisering) blir den øverste strategi for kommunen, det er en paraply. Resten blir underplaner. Denne overordnede planen vil bli vedtatt politisk før sommeren...men så må vi lage en mer detaljert plan, og den planen må også forankres i kommunikasjonsstrategien. Når den ble laget så var ikke sosiale media tema.

(Respondent E, Stavanger kommune)

Når vi gjennomgår det overordnede planverket til kommunen finner vi bruken av sosiale medier som en strategi i kommuneplanen. Vi finner ikke sosiale medier nevnt eksplisitt i handlings – og økonomiplanen, IKT – strategien eller kommunikasjonsstrategien. Imidlertid er det føringer også i disse planverkene om at en skal benytte gode digitale løsninger for dialog og at en skal bruke mediene som kanal. Vi beskriver nærmere hva som står i disse planverkene under punkt 2.

Virksomhetsnivå.

Enhet H er organisert som et kommunalt foretak, og har en kommunikasjonsavdeling. Respondenten oppgir at enheten har utarbeidet en egen kommunikasjonsstrategi, hvor bruken av sosiale medier omtales, men har ikke utarbeidet en egen strategi for sosiale medier, dette av kapasitetshensyn.

Vi har en kommunikasjonsstrategi der dette er en del av det. Vi må prøve å få til en digital strategi på sikt, men det har vi rett og slett ikke hatt tid til ennå.

²⁵ Internt seminar og idedugnad for rundt 60 ansatte

(Respondent H, Stavanger kommune)

Enhet G har ikke en plan for bruk av sosiale medier. Respondenten forklarer at de tok i bruk facebook ut ifra at de hadde et behov for å gi beskjeder om temperatur i svømmebassenget til brukerne.

Nei, det har vært lite planer rundt det – det har bare vært et verktøy som vi tok i bruk for å se om det hadde noen effekt i forhold til å kommunisere med brukerne), og så merket vi at folk savnet det når vi ikke brukte det.

(Respondent G, Stavanger kommune)

Funn fra dokumenter:

Enhet H har en kommunikasjonsstrategi som er utarbeidet i kommunikasjonsavdelingen i foretaket og godkjent i ledergruppen. Strategi for bruk av sosiale medier en del av planen, men en har ikke en egen strategi for bruk av sosiale medier.

2 Beskriver strategien mål, målgruppe og omfang?

Funn fra sentralt nivå.

Respondentene har klare tanker om hva som er viktig når en skal planlegge for bruk av sosiale medier. Det viktigste er hvorfor en skal være tilstede i sosiale medier. Hvilke kommunikasjonsutfordringer skal det løse, hva er mål og mening. Dette sier respondentene en må tenke over også på virksomhetsnivå. De er tydelige på at en kommunal side har et annet fokus enn en side på virksomhetsnivå.

det er aller først: Hvorfor skal vi være tilstede i sosiale medier, hvilke kommunikasjonsutfordringer skal det hjelpe oss med å løse, hva skal vi gjøre der, altså mål og mening. Det må man tenke igjennom også i barnehagen, altså ikke bare gå ut og være der for å være der, men ha en bevisst holdning til hvorfor man er der. Så det å kjøre en slik prosess først og ha den kompetansen som skal til for å kjøre en slik prosess, den er viktig.

(Respondent F, Stavanger kommune)

Målgruppen for kommunikasjonen blir av respondenten nevnt som hele befolkningen, men med et sterkere fokus på de over 25 år. Dette blir sagt å være ut fra en vurdering av at ungdom

trenger en annen tilnærming, og at en bør utvikle en egen strategi for hvordan en kommuniserer med ungdom.

I forhold til ressurser så opplyses det at de har en vaktordning i kommunikasjonsavdelingen for å følge med på sosiale medier om kvelder og helger.

Dokumentanalyser

Som funnene i intervjuene indikerer så eksisterer det ikke en strategisk plan om bruk av sosiale medier per i dag fra sentralt hold i kommunen. Det er startet et arbeid internt i kommunikasjonsavdelingen som skal munne ut i en strategi for sosiale medier. Denne planen vil henge sammen med digitaliseringsstrategien som er planlagt vedtatt av bystyret i Stavanger før sommeren 2014. Vi finner imidlertid signaler om satsingen i Stavanger i andre dokumenter:

I kommuneplanen for Stavanger 2010 – 2025 er Stavangers strategi for å jobbe mot et lokaldemokrati med god mulighet for samfunnsdeltakelse tredelt:

- Legge til rette for og oppmuntre til deltakelse
- Sikre innbyggerne gode kanaler for å kommunisere med kommunen
- Kommunisere aktivt og kontinuerlig med innbyggerne

Som et av tiltakene for å jobbe med strategien nevnes at det er opprettet en overordnet facebookside, og at den brukes til å publisere nyheter samt at den til en viss grad skal fungere som en læringsarena for bruk av sosiale medier. Videre skrives det at kommunen hele tiden skal utnytte de teknologiske mulighetene som gir ansatte og innbyggere bedre og raskere kommunikasjon.

I Handlings og økonomiplan 2014 – 2017 skrives det at kommuneorganisasjonen skal være handlekraftig og vise omstillingsevne i samspill med innbyggerne.

Videre fremgår det at tilknytning til nasjonale og internasjonale nettverk og kompetansemiljøer kan gi verdifull styrking av kommunens egenkompetanse og evne til innovasjon og omstilling. (HØP 2014 – 2017: 15) Vi ser her at betydningen av nettverk fremheves. Verdiskapende samhandling mellom ansatte og brukere og mellom kommunen og frivillig sektor nevnes som viktig for å legge til rette for gode tjenester. Under prioriterte innsatsområder står det videre at en økt bruk av digitale løsninger er prioritert, her er det to satsingsområder: samordnet og styrket utvikling av innbyggerdialog, digitale tjenester og e – forvaltning samt digitalt førstevalg internt. Det nevnes 3 delprosjekter som vi finner særlig relevante her: etablering av nye nettsider og ny portalløsning for økt lokaldemokrati og

innbyggerdeltakelse, nytt kunderelasjonshåndteringssystem for bedre og mer effektiv kundebehandling og utvidelse av digitalt tjenestetilbud og selvbetjeningsløsninger på nett.

IKT – strategien til Stavanger har tre hovedmål: IKT skal bidra til åpenhet og dialog, det skal bidra til effektivitet og det skal bidra til håndtering av sosial, økonomiske og miljømessige bærekraftutfordringer. Under målet om åpenhet og dialog er et av delpunktene at innbyggere, næringsliv og andre offentlige ansatte skal kunne kommunisere enkelt og effektivt med Stavanger kommune. Dilemmaet mellom åpenhet og personvern hensyn er nevnt. Sosiale medier er ikke nevnt eksplisitt i denne planen.

I Kommunikasjonsstrategien for Stavanger kommune står det Stavanger kommunes informasjon og kommunikasjon skal bidra til å gi innbyggerne innsikt i kommunens tilbud og tjenester, motivere til deltakelse i beslutningsprosesser, sikre gode interne arbeidsprosesser og kultur og sikre framtidig arbeidskraft. Her benyttes også visjonen for Stavanger kommune spesifikt inn mot kommunikasjonsstrategien: «Vi skal være til stede, gå foran og skape fremtiden i dialog med kommunens innbyggere.» Videre kan vi i denne strategien lese at målgruppene først og fremst er innbyggerne og de ansatte, samt under strategier for ekstern og intern kommunikasjon at en skal være målgruppeorientert, være oppdatert på digitale bruksmønstre hos de ulike målgruppene og sikre gode rutiner for håndtering av tilbakemeldinger og henvendelser. Under avsnittet om aktiv og planlagt kommunikasjon står det følgende:

- Aktivt opplyse om målgruppes rettigheter, plikter og muligheter
- Tydelige og relevante tjenestebeskrivelser i rette kanaler
- Synliggjøre kommunens resultater
- Skape engasjement og bidra til deltakelse omkring beslutningsprosesser
- Tydeliggjøre lokale behov, resultater og ønsker overfor bevilgende og besluttede myndigheter

Videre kan vi lese under punktet for kanalvalg at en skal utnytte de teknologiske mulighetene som gir ansatte og innbyggerne bedre og raskere informasjon og at en skal utnytte mediene som kanal.

Oppsummert så viser funnene at det ikke er konkrete avklaringer rundt mål, målgruppe eller omfang knyttet til bruken av sosiale medier. Det er imidlertid føringer i overordnede dokumenter om dialog via nye digitale løsninger uten at dette er konkretisert som mål for bruken av sosiale medier.

Funn fra virksomhetsnivå.

Respondenten fra enhet H informerer om at enheten i sin kommunikasjonsplan har som mål at apper og sosiale medier skal øke besøkstallet, skape positiv blest om virksomheten, skape engasjement eksternt og internt, nå ut til nye aldersgrupper, senke terskelen for dialog, og skal bli best i landet på digital formidling.

..vi har jo som hårete mål å bli best i landet på digital formidling,

(Respondent H, Stavanger kommune)

Respondenten opplyser at det gjenstår å løse hvordan de skal få sikret at noen har vakt på kvelder og om helger slik at oppdateringer på slike tidspunkt blir en del av arbeidstiden. Nå gjøres dette uten godtgjøring.

Respondenten fra enhet G sier at strategien er å legge ut daglig informasjon som har betydning for brukerne. Det er ikke satt av noen ekstra ressurser, og de som jobber der deler på oppgaven med å legge ut materiale.

Funn fra dokumenter.

Vi har gjennomgått kommunikasjonsplanen til enhet H. Dette er det mest konkrete planverket vi finner i vår studie som omhandler en strategi for bruken av sosiale medier.

Kommunikasjonsstrategien har barnefamilier som en generell prioritert målgruppe. Andre viktige målgrupper for kommunikasjonsarbeidet er media, publikum generelt, egne ansatte, internkommunikasjon, styret i KF, beslutningstakere/politikere, potensielle bidragsyttere/sponsorer/næringsliv, og samarbeidende organisasjoner/kulturinstitusjoner.

Prinsippet for kommunikasjonsplanen for enheten er åpenhet, åpenhet, åpenhet, og det står følgende under punkt 6.1.3 i planen: Samtale – ikke enetale:

Dagens mediasamfunn og utbredelsen av sosiale medier stiller større krav til ansatte i offentlige virksomheter. Publikum forventer å få muligheten til å delta, korrigere og samtale med institusjonene og aktørene. Publikum forventer også raske svar i mange ulike kanaler. Disse forventningene skal Sølvsbergets ansatte innfri. Dialog med publikum gjør huset sterkere.

Kommunikasjonsstrategien til enheten har et eget kapittel – 6.3: Internett og sosiale medier – hvor målsetningen er å øke besøkstallet, skape positiv blest om virksomheten, øke engasjementet både eksternt og internt, få virksomheten ut til flere aldersgrupper og senke terskelen for dialog og kontakt.

3. Hvordan er strategien for bruk av sosiale medier forankret politisk og administrativt?

Funn fra sentralt nivå.

Respondentene informerer at digitaliseringsstrategien skal vedtas av bystyret i Stavanger, sannsynligvis før sommeren 2014. Det er ikke avklart hvor, eventuelt på hvilket nivå, strategien for bruk av sosiale medier skal forankres politisk. Det overordnede planverket som vi har gjennomgått, og som gir visse føringer, er foreslått av rådmannen og vedtatt i bystyret i Stavanger. Det er således forankret på høyeste nivå både politisk og administrativt.

Funn fra virksomhetsnivå.

Respondenten fra kulturhuset sier at strategien blir utarbeidet i kommunikasjonsavdelingen og vedtatt i ledergruppen.

Når det gjelder svømmebassenget så er det ikke ifølge respondenten noen arena hvor en slik type strategi blir forankret.

Nei, det har vært lite planer rundt det – det (sosiale medier) har bare vært et verktøy som vi tok i bruk

(Respondent H, Stavanger kommune)

4. Angir strategien noe om ressurser.

Funn fra sentralt nivå.

Respondent F forteller i intervjuet at de som jobber i kommunikasjonsavdelingen deltar i en turnus hvor de følger med på kveldstid og i helger. Ellers er dette en del av driften til avdelingen uten at det er satt av egne ressurser.

Funn fra virksomhetsnivå

Fra enhet G opplyser respondenten at det ikke er satt av noen definerte ressurser til dette, men at de deler på jobben med å oppdatere facebooksidene.

I enhet H får vi i intervjuet informasjon om at bruken av sosiale medier skal fremgå som en naturlig del av arbeidet. Respondenten uttrykker dette slik:

altså at det er like viktig å gjøre det som å rydde i hyllene eller arkivere

(Respondent H: Stavanger kommune)

Respondenten sier videre at de ennå ikke har løst utfordringen med å avsette ressurser til oppdateringer utenom arbeidstid, det gjøres uten kompensasjon.

Funn fra dokumenter:

Strategien inneholder også en oversikt over hva enheten mener er nødvendig av forutsetninger, eller ressurser, for å lykkes med satsingen på nett og sosiale medier. Dette gjelder:

Kursing av samtlige ansatte nødvendig.

- Alle bør kunne publisere på nettsider og i sosiale mediekkanaler.
- Det må skapes aksept for at dette er en del av jobben.
- Enhetens ansatte bør bruke minst 5 % av arbeidstiden på nett og sosiale medier.
- Utstyr på tilpasses bruk. Dersom det forventes at ansatte skal bruke sosiale medier er det en forutsetning at verktøyene er på plass – ansatte må ha smarttelefoner og nettbrett tilgjengelig. Bruk av disse betales av arbeidsplass.

5. I hvilken grad tar strategien inn over seg at kommunen både er en arena for demokratisk debatt og for tjenesteproduksjon?

Funn fra sentralt nivå.

Respondentene gir uttrykk for at sosiale medier blir brukt som en kanal for å informere om høringer o.l., men at det ikke blir brukt direkte som en høringsinstans. Følgende utsagn gjelder i hvor stor grad sosiale medier blir brukt i forhold til demokratiske prosesser:

ja, det gjør vi jo. Nå holder vi på med kommuneplanrevisjon, og der har det vært en omfattende prosess, bydelsmøter m.m. Det vi ser er at vi kunne brukt facebook i større grad, men vi har brukt det til å dele planer og slikt. Og så har vi publisert Handlings og Økonomiplanen via ISSUU. Der kjørte vi først en gratisutgave, men fra i fjor har vi betalt abonnement. Det er egnet for å dele på facebook for du trenger ikke å ha Acrobat, de er enkle å bla i...

Int: Når det er høringer, kan du gi kommentar direkte fra facebook?

Res: nei, det har ikke blitt gjort ennå.

(Respondent F, Stavanger kommune)

I forhold til kommunens rolle som tjenesteprodusent så sier respondentene at den digitale feilmeldingssentralen VOF (Varsel om Feil) i brukes for å gi tilbakemeldinger om tjenesteproduksjonen. Den brukes til å melde om ting som er feil, fra søppelspann som ikke er tømt til hull i vei som må ordnes. VOF er tilgjengelig via en lenke på facebook siden til kommunen.

men det er utrolig viktig at de sosiale medier og de digitale tjenester spiller på lag, sosiale media har absolutt sin styrke i å få spre ting og få sagt fra om hvordan du går fram, men du gjør det i et annet system og ikke i kommentarfeltet, men gå direkte inn på vof – og det gjør vi også oppmerksom på. «Flott at du melder fra, fullt mulig å skrive rett inn i vof»

(Respondent E, Stavanger kommune)

Men det med brukerevalueringer med facebook det er jo der vi nå skal ta steget og dra innbyggerne mere og mere med. Vi har jo ikke tatt ut potensialet i det hele tatt. Men vi har et greit rykte på facebook, at vi var tidlig ute og at vi har en grei balanse på hva vi presenterer. Det at vi ser potensialet i å bruke det i høringer

(Respondent F, Stavanger kommune)

Funn fra dokumentene.

De overordnede dokumentene som vi har gått nærmere igjennom under punkt 2 viser til kommunens rolle både som tjenesteprodusent og som arena for demokratisk debatt. I kommunikasjonsstrategien står det at aktiv og planlagt kommunikasjon skal skape engasjement og bidra til deltakelse omkring beslutningsprosesser. Det står videre at en aktivt skal opplyse om målgruppenes rettigheter, plikter og muligheter, og at en skal kommunisere tydelige og relevante tjenestebeskrivelser i rette kanaler. Dette er som tidligere nevnt ikke knyttet eksplisitt til bruken av sosiale medier.

Oppsummert viser funnene for Stavanger på sentralt nivå at føringene finnes i overordnede dokumenter for å ivareta rollen både som tjenesteprodusent og som arena for demokratisk debatt, men dette er ikke knyttet konkret til bruk av sosiale medier. Respondentene er også opptatte av begge dimensjonene, men er mindre tydelige på kommunens rolle som en demokratisk arena.

Funn fra enhetsnivå.

Respondenten fra enhet H sier at de ser det som en oppgave å legge til rette for debatt, og svarer på alle innlegg. Driften ved huset har endret seg til flere og flere arrangementer, mye av dette er debatter. Samtidig er det et stort fokus på tjenesteproduksjon, og sosiale medier benyttes for å øke besøkstallet

Enhet G har vært litt tilbakeholdende med å invitere til debatt, respondenten sier de ser det som sin oppgave å drifte anlegget, og at de bør være forsiktig med å mene noe. Han nevner en sak hvor rådmannen foreslo å utsette byggingen av et nytt anlegg i handlings og økonomiplanen. Det ble en veldig aktivitet på sosiale medier, og de ansatte fikk noe kritikk for å legge ut lenken til en underskriftkampanje for tidligere byggestart på facebookside. Kampanjen ført frem, og ved budsjettbehandlingen ble det vedtatt midler til å starte opp som tidligere planlagt. De ansatte ved anlegget har et klart fokus på at det er tjenesteproduksjon som er deres oppgave.

Funn fra dokumentene

I kommunikasjonsplanen til enhet H står det at enheten skal være en arena og møteplass for formidling, offentlig samtale og debatt.

Oppsummering hovedfunn forskningsspørsmål 1:

Hovedfunnet er fravær av konkrete strategiske planer for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne. Unntaket er enhet H i Stavanger som har strategier for dette som et eget punkt i sin kommunikasjonsplan. Så er det et funn at en både på sentralt nivå og på enhetsnivå, ifølge de respondentene vi har snakket med, har strategier for dette uten at det er nedfelt i et planverk. Vi ser altså et sterkt innslag av fremvoksende strategier. Vi finner føringer for dialog med innbyggerne i overordnet planverk uten at det er spesifikt knyttet til sosiale medier. Dette er tydeligst i Stavanger kommune. Overordnet planverk er lite kjent på virksomhetsnivå hos de respondentene vi har intervjuet.

5.3 Forskningsspørsmål 2: Hvordan bruker Rissa og Stavanger kommuner sosiale medier?

Begge kommunene bruker sosiale medier som en kommunikasjonskanal med innbyggerne. Facebook er den mest brukte kanalen, og den vi velger å ha mest fokus på i denne oppgaven.

Funn fra intervjuene.

Rissa kommune benytter flere sosiale medier, som Facebook, Twitter, Blogg og YouTube, men fokuserer mest på en helhetlig Facebook-side som legger ut nyheter fra alle tjenesteområdene. De lenker inn nyheter fra de virksomhetene som har Facebooksider i kommunen, eller administrator fra kommunens Facebookside legger ut historier eller bilder fra de virksomhetene som ikke har Facebook. I Rissa kommune har følgende virksomheter en facebookside: Ungdomshuset, Rissa Kulturskole som også benytter Instagram, en ungdomsskole, flere private barnehager og Rissa sykehjem.

Hovedmotivasjonen til kommunens helhetlige Facebook-side handler er åpenhet og informasjon. De ønsker at innbyggeren skal komme lettere i kontakt med kommunen gjennom bruk av sosiale medier. Politisk og administrativt er det viktig at innbyggeren skal vite hva kommunen arbeider med og at de har en konstruktiv dialog. Respondent A er tydelig på at bruken av facebook har ført til bedre kontakt med innbyggerne.

En annet viktig mål for bruk av facebook for Rissa kommune er å fortelle hva som skjer i kommunen. Dette bidrar til åpenhet og god dialog med innbyggerne. Den nye kontakten gjennom tilbakemeldinger, spontane reaksjoner, klager og ris og ros kaller Rissa kommune for dialog. Det presiseres at det kommer mange innspill og at innbyggerne skriver på den åpne veggen. De ønsker å få ting utbedret, har spørsmål, eller kommer med ønsker om hvordan tjenestene kan tilbys på en bedre måte. Respondent B forteller om at noen innspill handler om tjenesteproduksjonen, men de er få. Et eksempel er da politikerne i kommunen bestemte å ta bort skolefrukten for elevene i kommunen fra 1. januar 2013. Respondenten kommenterer dette slik:

Det skapte et utrolig engasjement. Vi ser helt klart at det er ikke er de store sakene som skaper engasjement i dialog, men de mindre og håndgripelige sakene som skaper engasjement.

(Respondent B: Rissa kommune)

Rissa kommune opplever også at de sakene de legger ut på sosiale medier fort blir snappet opp av media, både lokalt, regionalt og nasjonalt. Kommunen bruker YouTube for å markedsføre kommunen gjennom en film som ble laget i forbindelse med valg av hovedflyplassen for Forsvaret. Lokalavisa har snappet opp dette og legger stadig ut snutter av kommunens film. Respondent A sier også at hvis kommunen legger ut en sak på Facebook, så går det bare noen timer så ligger samme sak på lokalavisa sin nettside. De ser også at

informasjon eller nyheter de legger ut på Facebook har blitt til saker som Adresseavisen skriver om.

Respondent B sier at deres Facebook-side er åpen for innspill og kommentarer. Dette er et bevisst valg for å skape dialog. De har stor takhøyde for hva som skrives og har kun slettet to innlegg, som var direkte personangrep på ansatte. Der det blir skrevet feilaktige opplysninger har de gått inn og oppklart. De har også latt kommentarer og innspill som har vært noe usaklige stå. Da har de opplevd at bygdejustisen slår inn og at det blir motbør i kommentarene som til slutt ender med at innbyggeren selv sletter det han har lagt ut. Respondenten beskriver det slik:

«Tanken bak det er at hvis kommunen går inn og sletter eller sensurerer sånn så er det bensin på bålet og da blir det en sånn evig sirkel. Men når folk ser at kommunen lar ting ligge så moderere de seg selv»

(Respondent B: Rissa kommune)

Det er viktig for Rissa å legge ut alle typer dokumenter på Facebook. Respondent B sier at de stort sett legger ut alt. De er også veldig opptatt av å bruke bilder de kan knytte til hendelser eller dokumenter. De legger ut planer til høring, reguleringsplaner, politiske innkallinger og vedtak, opplysninger om møter eller planer. Alle dokumenter som skal høres legges ut på Facebook. Rissa tar ikke i mot høringsinnspillene på Facebook. Alle innspill skal journalføres, så de legger ut informasjon om hvor innspillene skal sendes. Men Rissa tar også imot innspill på prosesser fram til en høring starter. De er nå midt inne i en prosess hvor de skal revidere kommuneplanens samfunnsdel. Der bruker de Facebook-siden aktivt til implementering av visjonen, ber om innspill og legger ut alle typer dokumenter som har med denne prosessen å gjøre. Mot våren så vil samfunnsdelen konkretisere seg såpass at da skal innbyggeren på uttale seg om hvordan de ser for seg tjenestetilbudet og befolkningsmønsteret de neste 15 årene. Respondent B sier at folk i Rissa bruker Facebook aktivt for å få fram sine meninger og innspill.

Da Rissa kommune opplevde et leirras i mars 2013 brukte de Facebook som en kanal for å informere både innbyggere og media. Kommunen opplevde at innbyggerne satte veldig pris på at riktig faktaopplysninger om krisesituasjonen ble gitt og innbyggerne forholdt seg til denne kanalen. Media hadde et sensasjonspreget fokus på hendelsen, men Rissa kommune fikk dempet denne mediasituasjonen ved at de la ut nyheter og bilder om hva som skjedde. Slik tok de kontroll over mediasituasjonen. Media gjengav tilslutt ordrett det Rissa la ut av informasjon og bilder direkte på sine nettsteder.

Rissa kulturskole benytter kun Facebook og Instagram til bruk av bilder. Formålet for kulturskolen er å benytte Facebook som et viktig redskap for å fortelle om hva kulturskolen

byr på og hva de gjør. De benytter Facebook til informasjon, omdømmebygging og reklame. De synes at omdømme og reklamering av arrangement for å nå ut til sitt publikum er viktig, og for å informere politikerne om hvordan pengene brukes. De legger også ut bilder av øvinger som reklame for å få et større publikum når konserter skal gjennomføres.

Ungdomshuset i Rissa benytter kun Facebook for å holde kontakten med ungdommene som er brukere av fritidsklubben. De startet først med en blogg, men de opplevde at de ikke var tilgjengelige nok for ungdommene, og det var vanskelig å svare raskt på spørsmål som kom inn. Dessuten var de fleste brukerne av klubben allerede på Facebook og de fikk lett kontakt med dem. De sier at de merker stor forskjell på antall besøkende etter at Facebook ble en del av deres hverdag, fordi antall besøkende har steget betraktelig. Respondenten beskriver opplevelsen av dette slik:

«Den er så lett tilgjengelig. Alle våre besøkende som er på klubben har som regel Facebook. De er i den riktige aldersgruppen. Vi ser en dramatisk forandring. Helt klart. Vi hadde vanligvis, i fjor kan vi si, hadde vi ikke så utrolig mange besøkende så ofte. Men jeg tror vi alle merker forskjell i klubben. Med en gang vi startet opp denne siden så har besøkende steget veldig mye».

(Respondent D: Rissa kommune)

Stavanger kommune:

Funn på kommunenivå:

Stavanger kommune benytter flere sosiale medier; facebook, twitter, youtube, flickr og yammer. Det finnes ingen sentral oversikt over hvilke virksomheter i kommunen som benytter sosiale medier, men de er kjent med at det er mange virksomheter og foretak som er tilstede, særlig på facebook.

Formålet til Stavanger kommune sin tilstedeværelse på facebook beskrives av respondentene om å bygge relasjoner, lytte til hva folk er opptatt av, kommunisere effektivt i hverdagskriser, og skape engasjement, stolthet og bygge omdømme.

Respondentene sier videre at en hovedmotivasjon for Stavanger kommunes bruk av sosiale medier er omdømmebygging og derfor legger de ut hovedsakelig nyheter og positive hendelser knyttet til kommunen og arrangementer. Men det brukes også til å informere og legge ut planer til en viss grad.

Det vi ser er at vi kunne brukt facebook i større grad, men vi har brukt det til å dele planer og slikt. Og så har vi publisert Handlings og Økonomiplanen via ISSUU (publiseringsverktøy som ikke krever Acrobat Reader). Men sentrumsplanen er under

utvikling, og den som sitter på ansvaret der har brukt facebook veldig aktivt for å skape engasjement, og har lyktes veldig bra.

(Respondent G: Stavanger kommune)

Funn på virksomhetsnivå.

Enhet C er et utendørs svømmeanlegg i Stavanger. Enheten benytter en Facebook-side. Hovedmotivasjonen for anlegget sin bruk av sosiale medier er på en enkel måte å komme i kontakt med brukerne. De opplevde at det tok for lang tid å oppdatere kommunens hjemmeside. De legger hovedsakelig ut temperaturene på vannet på Facebook og respondenten sier at informasjonen blir etterspurt hvis det ikke legges ut. De legger også ut informasjon som påvirker driften, som dårlig vær eller problemer med vannet. Hvis det kommer grupper som skoleklasser eller lignende legges det ut, så folk som helst vil ha ro kan vurdere når de skal komme. Om brukernes behov for informasjon sier respondenten:

Vi begynte med å legge ut opplysninger om vanntemperatur, hvis noen husket det så gjorde vi det. Og etter hvert så fikk vi brukere som henvendte seg og lurte på om vi ikke skulle legge ut noe i dag, som savnet oppdateringer på temperaturene. For mange så var det slik at var temperaturen i vannet for lav, så gadd de ikke å komme.»

(Respondent G: Stavanger kommune)

Svømmeanlegget skal flyttes på grunn av et større veiprojekt. I den anledning har det vært en prosess om når det nye anlegget skal stå klart. Rådmannen i Stavanger foreslo å utsette ferdigstillelsen av det nye anlegget til 2019 som en del av Handlings og Økonomiplanen høsten 2014. Dette førte til protester hvor sosiale medier ble benyttet for å påvirke beslutningen. Det ble laget en nettside med underskrifter for å prioritere dette, og lenker til denne nettsiden ble lagt ut også på enhetens facebookside. Mange av innleggene høsten 2014 på facebook siden fra brukerne handlet om nettopp dette. Det ble også opprettet en egen facebookgruppe dedikert til aksjonen. Politikerne vedtok i budsjettbehandlingen at det nye anlegget skal stå klart når det eksisterende anlegget stenges i 2015. Respondenten tenker ikke at kampanjen nødvendigvis hadde stor betydning for utfallet av saken.

Litt vondt å si, jeg tror den prosessen hadde gått sin gang uten facebookinitiativet også. Jeg tror de som skal bestemme hadde bestemt seg for når anlegget skulle åpne før rådmannen kom med sitt forslagmen jeg er jo spent på hva som hadde skjedd på facebook blant den brukergruppen som er her om de hadde gått for rådmannens innstilling, da tror jeg nok en hadde fått sett en annen reaksjon.....

(Respondent G: Stavanger kommune)

Enhet I benytter Facebook, Twitter, Google +, Instragram, You Tube, blogg, Spotify og Picteres. Stavanger kulturhus, har 4 Facebook-sider. Dette er: hovedsiden til kulturhuset, Musikk og filmbiblioteket, Kapittel som er en litteraturfestival og barnebiblå. Respondenten oppgir at det er nødvendig med flere sider og fleire kanaler fordi informasjonen må være relevant for brukerne. Kulturhuset tror at Google + vil bli et stort sosialt media i fremtiden og benytter derfor denne kanalen. Spotify er et svar på de utfordringer som musikk og filmbiblioteket har i forhold til å laste ned musikk eller film.

Enhet H er tydelig på at sosiale medier er en integrert del av det kommunikasjonsarbeidet som kulturhuset driver. Respondenten uttrykker det slik:

Alt det digitale er – jeg har jo jobbet så mye med sosiale medier at jeg mener at det er ikke et eget emne omtrent, det er bare en del av det generelle kommunikasjonsarbeidet, det er ikke et eget fag i seg selv sånt sett.

(Respondent H: Stavanger kommune)

Videre fremheves det at sosiale medier er en av flere kanaler hvor Sølvsberget får kontakt med brukerne sine. Det skal forsterke og fremheve det tilbudet som de har. Sølvsberget har rundt 1, 3 millioner besøkende i året og har en høy arrangementsfrekvens med opp til 14 arrangementer i uka. Målsetningen beskrives slik av respondenten:

«Hovedmålet vil jeg si er å være i kontakt med brukerne våre. Det har jo ikke vært noen, før sosiale medier kom så var det ingen enkle måter å gjøre det på, du kunne ta en telefon eller sende en e – post, men det var jo ikke så mange som gjorde det. Nå er det enkle lavterskel muligheter til å ta kontakt med oss.»

(Respondent H: Stavanger kommune)

I forhold til å få i gang en dialog og en debatt via sosiale medier utdyper respondenten hvordan delingskulturen til facebook virker, og hvordan han vurderer at dette har overtatt i forhold til blogger.

Ja, vi prøver jo å få til en dialog, og det er vanskelig. Det er vanskelig uansett hvor en er, det er vanskelig fra en side eller en logo å få til en debatt om noe. Hvis kulturhuset eller Musikkbiblioteket eller teateret legger ut noe på facebook så er det vanskelig å diskutere med de. For folk vil helst ha følelsen av at de snakker med en person og ikke en organisasjon.... Det var jo derfor en så at blogg – Norge... i begynnelsen av 2000-tallet så var det enormt mange som drev på med dette. Det var liksom en egen klink, og det var en debatt, debatten var veldig god under disse bloggene og det var en

interaktivitet, helt til facebook kom. Og facebook er jo en plass som ikke produserer noe, det er en delingsarena, det er nesten som ...så da ble hele debatten flyttet til facebook, det finnes nesten ikke debatt på store norske blogger lenger.

(Respondent H: Stavanger kommune)

Respondenten mener enheten har hatt god effekt av sosiale medier i forhold til omdømmebygging. Et eksempel på dette beskriver han slik:

Det var ikke Sølvberget som var først ute med e – boktilbud, Bergen og Trondheim og Oslo holdt på med dette 3 – 4 uker før vi fikk det. Men det var vi som fikk medieoppmerksomhet rundt det, vi brukte facebook og twitter for å skape oppmerksomhet rundt det. Vi fremsto vel nesten som om det var vi som hadde startet det.

(Respondent H: Stavanger kommune)

Oppsummeringa av funnene fra intervjuene:

Respondentene er tydelige på at bruken av sosiale medier i hovedsak dreier seg om omdømmebygging og informasjonsspredning. Dette samsvarer med støttefunksjonene vi omhandlet i kapittel 4.8 som informasjonsstøtte og vurderingsstøtte.

Facebook – analyser

Intervjuene viser at respondentene i all hovedsak nevner omdømmebygging og informasjon som hovedbruksområdet for sosiale medier. Vi har gjennomgått facebooksidene og gruppert de ulike postene med utgangspunkt i Brandtzægs(2011: 38) ulike støttefunksjoner som sosiale medier kan ha. Resultatene fremstilles som 2 tabeller, tabell A er en gruppering av de postene som kommunen / virksomheten har lagt ut, og tabell B er en gruppering av de postene som innbyggerne har bidratt med på den åpne veggen. I tillegg har vi i tabell C sett på i hvilken grad innleggene som innbyggerne har publisert i kommentarfeltet er positive eller negative.

Tabell A:

En oversikt over postene på facebooksidene til kommunen og virksomhetene gruppert etter de 4 støttefunksjonene vi omhandlet i kapittel 4.8.

Kommuner	Antall innlegg	Informasjonsstøtte	Instrumentell støtte	Innovasjonsstøtte	Vurderingsstøtte
Rissa hovedside	144	86	10	4	44
Enhet C	117	96	0	0	21
Enhet D	29	25	0	0	4
Stavanger, hovedside	83	59	3	5	16
Enhet G	155	110	1	7	37
Enhet H	84	79	1	0	4

Tabellen viser at informasjonsstøtte er den klart mest brukte støttefunksjonen, med vurderingsstøtte som en klar nummer 2. Instrumentell støtte og innovasjonsstøtte er det mindre funn på, særlig på virksomhetsnivå.

Tabell B: En oversikt over postene på den åpne veggen til facebooksidene til kommunen og virksomhetene gruppert etter de 4 støttefunksjonene vi omhandlet i kapittel 4.8.

Kommune	Antall innlegg	Informasjonsstøtte	Instrumentell støtte	Innovasjonsstøtte	Vurderingsstøtte
Rissa hovedside	225	91	47	10	77

Enhet C²⁶	7	5	1	0	1
Enhet D	2	1	1	0	0
Stavanger, hovedside	Ikke åpen vegg				
Enhet G	33	22	4		7
Enhet H	83	39	33		11

Tabellen viser at når det er innbyggerne som legger inn poster på den åpne veggen er det fremdeles informasjonsstøtte og vurderingsstøtte som er de klart største kategoriene.

Analyse C: Analyse av hvilke innspill som kommer inn som kommentarer.

Vi vil undersøke i hvilken grad det kommer inn positive og negative tilbakemeldinger via kommentarfeltet på facebook. Dette for å se om dette er informasjon som kan brukes til evaluering og vurdering av de tjenestene som leveres.

A: Positive kommentarer eller innspill / ytringer som er av slik art at de er med på å forsterke budskapet.

B: Negative kommentarer eller innspill / ytringer som er av en slik art at de er med på å devaluere budskapet til posten.

Enhet	Totalt	A	B
Rissa kommune	164	155	9
Enhet C	33	33	0
Enhet D	2	2	0
Stavanger	70	68	2

²⁶ Vegg ble åpnet for innlegg 15.10.2013

kommune			
Enhet G	39	39	0
Enhet H	94	94	0

Kommentar:

Hovedfunnene våre er at facebooksidene til kommunen i all hovedsak benyttes til informasjonsstøtte og vurderingsstøtte.

5.4. FS 3: Hvilke følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?

Vi fremstiller funnene ved først å se på funn som kan indikere en forbedring av kvalitet, for deretter å se på funn som kan indikere en forbedring av effektivitet. Vi fremstiller først funnene fra kommunalt nivå og så viser vi de funnene vi har på virksomhetsnivå.

Funn som indikerer forbedring av kvalitet på kommunalt nivå.

Respondentene fra Rissa kommune mener at en viktig følge av dialog i sosiale medier handler om at kommunen oppleves som en mer åpen kommune.

*Før ble det sagt at «nå har de bestemt på kommunen og de har gjort det og det».
Inntrykket av Rissa kommune var at det skjedde mye hemmelig på rådhuset.*

(Respondent B, Rissa kommune)

Respondent B forteller at etter at kommunen begynte å benytte sosiale medier til kommunikasjon har omdømmet til kommunen endret seg. Nå framstår kommunen som veldig åpen og sakene kommunen som bedrift har blitt mer gjennomsiktig. De passer på å informere godt om alle prosesser og legger vekt på åpenhet. Dermed har innbyggerne lettere for å få tilgang til informasjon. Respondenten mener at dette kan merkes på den dialogen som foregår i ulike kanaler, og aktiviteten innbyggerne viser ved å komme med kommentarer og innspill.

Omdømmebygging framstår som den kvaliteten som respondentene legger mest vekt på i intervjuene. Det mener dette handler om troverdighet og kvalitet. De er bevisst på at de har en

kanal hvor de har kontroll på hva de vil markedsføre. De er bevisst på det positive, men passer på at de ikke overdriver den positive vinklingen.

De legger også ut de sakene som ikke er positive, men det er viktig å fremstå som ærlig og åpen. Slik styrker de troverdigheten til kommunen.

De arbeider bevisst med å få folk til å kommentere og gi innspill. Slik hjelper innbyggeren kommunen med å bygge omdømmet. Et eksempel, som respondent B forteller om, er en film de har laget om Rissa kommune. Filmen skulle vises i Bodø og på Rygge, for å rekruttere tilflyttere, da Bjugn fikk hovedbasen for kampfly til Forsvaret. Filmen ble godt mottatt i sosiale medier. Innbyggerne var svært aktive med å like, dele og kommentere filmen.

Rissa mener at de fikk fram stoltheten til innbyggeren av sin egen kommune. Når innbyggeren skryter av egen kommune så får dette en helt annen effekt enn hvis kommunen skryter av seg selv. De prøver å være nøytrale i formidlingen av de positive historiene og så er det innbyggeren som er med på å bygge opp effekten av det.

Respondentene fra Rissa kommune mener de har økt kvaliteten på informasjonen om sine tjenester gjennom bruk av sosiale medier.

«En ting er økt kvalitet på tjenestene» en annen sak er jo hvor opplyst folk er om tjenestene. Bruk av facebook har gitt innbyggerne mer oppmerksomhet om de ulike tjenestene».

(Respondent B: Rissa kommune)

Respondentene fra Stavanger nevner et eksempel hvor innbyggerne ble oppfordret til å rense slukene for løv for å unngå oversvømmelse ved stor nedbørsmengde. Meldingen ble den mest delte på denne facebooksidene i 2013, og hadde mange likes og kommentarer. De mener det er grunn til å tro at dette var en svært effektiv måte å redusere skadevirkningene av regnværet på. (Løvet i slukene ble kalt «løvene i Stavanger»)

Det med løvene det var jo et eksempel på, det var ganske vittig, det var jo i en periode hvor slukene går tette, og da er sosiale medier godt egnet til å nå ut. Og når det er litt humoristisk så sprer det seg jo også. Det er jo en effektiv måte og få fjernet løv på og er besparende, det er jo selvsagt vanskelig å måle, har vi mindre tette sluker i år enn i fjor, det vet vi jo ikke, men det er et eksempel på at sosiale medier er gode kanaler. Det som skjedde i den sak det var at den var jo ute på twitter og facebook og så sier de på radioen at nå sier kommunen sånn og sånn, så at tradisjonelle medier går inn og kommenterer på vår kommunikasjon det forsterker jo vårt budskap.

(Respondent F: Stavanger kommune)

Stavanger kommune har som strategi å innføre digitale plattformer. Systemet VOF (Varsel Om Feil) er en tjeneste hvor innbyggerne melder inn feil eller saker som må tas hånd om som hull i veien, trær som vokser over gangveier e.l. Sosiale medier som facebook brukes til å informere om denne tjenesten. Kommer det inn meldinger direkte inn via sosiale medier får avsender informasjon om hvor meldingen skal adresseres. Om sammenhengen mellom denne plattformen og sosiale medier reflekterer respondentene:

VOF i seg selv er ikke et sosialt medie, men det er en digital tjeneste akkurat som digital søknad på barnehage, at VOF, jeg kan ikke huske hvor mange prosent, men våre fagavdelinger ønsker at folk skal bruke det til å registrere, melde inn feil

(Respondent F: Stavanger kommune)

Selv om ikke VOF er et sosialt medium så henger det sammen i den forstand at det også er en del av en digitaliseringsstrategi. At sosiale medier er en kanal som er med på å informere om dette vil kunne ha betydning for kvaliteten og effektiviteten.

Ja, det har vært litt av utfordringen at det kommer mange vof – meldinger via facebook, vi prøver å lede folk inn på vof, ved å legge ut en lenke. For da blir det loggført og det blir enkelt å følge hendelsen videre.

(Respondent F: Stavanger kommune)

Funn som indikerer bedring av effektivitet på kommunalt nivå:

Respondent B mener at bruk av Facebook gjør at Rissa kommune når ut til sine innbyggere på en helt ny og effektiv måte.

Måten vi når ut til folk på gjør at vi sparer oss for mange henvendelser. Den dyreste måte å betjene innbyggeren på er å møte opp selv, nest dyrest når de ringer, så blir det billigere og billigere. Hvis noen lurer på noe på den åpne veggen, så svarer vi, og andre ser hva vi skriver. Hvi det da var 10 som lurte på noe så slipper vi unna 9 henvendelser med at en spurte gjennom en henvendelse.

(Respondent B: Rissa kommune)

Effekten er først og fremst at Rissa kommune med effektiv informasjon via facebook sparer seg for mange henvendelser på telefonen. I tillegg er dette en bedre kvalitet for innbyggeren som oppleves som positivt.

Samtidig merker kommunen at gjennom effektiv bruk av sosiale medier så øker de forventningene til innbyggerne. Respondent B forteller om en episode hvor det ble påvist tarmbakterier i et vannverk. For noen år siden ville dette ha blitt informert om i lokalavisa og kanskje gjennom et oppslag på lokalbutikken om at nå er det lurt å koke vannet. Nå har Rissa etablert en kanal, gjennom Facebook, hvor de når mange. Men de merket at hvis det gikk mer enn et døgn uten at ny informasjon kom så mente innbyggeren at dette var dårlig informasjon og innspillene om dette kom via sosiale medier. Det positive med dette, mener respondent B, er at dette fører til en dialog som igjen er med på å øke kvaliteten. Ved bare å bruke hjemmesiden til informasjon kommer det ikke tilbakemeldinger, og det er ikke like enkelt å korrigere kvaliteten. Det kan igjen føre til at omdømmet svekkes ved at innbyggerne kritiserer gjennom kanaler hvor ikke kommunen så lett kan imøtekomme behov og korrigere for feil informasjon. Bonusen nå er at ved bruk av sosiale medier så får de mulighet til å korrigere og dermed stilner også kritikken fortere.

Erfaringsmessig mener respondent B at bruk av sosiale medier i en krisesituasjon er meget effektivt i dialog med innbyggerne. Samtidig påpeker han at i en krise er du prisgitt i den jobben du har gjort fram til en krise er et faktum. Det er da en får effekten av at du har gjort en god jobb på forhånd med å ha en solid masse som følger kommunen og at de vet at kommunen driver med aktiv oppdateringer gjennom sosiale medier, fordi innbyggeren er vant med det. De vet at den informasjonen som tilflyter gjennom sosiale medier er pålitelig. De legger i utgangspunktet kriseinformasjonen på hjemmesiden og linker den til Facebook. Da leirraset gikk i Rissa la de ført ut en informasjon om krisehendelsen på hjemmesiden som ble lest 38 ganger. Så linket de denne artikkelen til Facebook og den ble lest 3500 ganger. I evalueringen etter krisen fikk kommunen informasjon fra innbyggeren om at de heller fulgte med på Facebook, enn i nyhetene, fordi de opplevde at den informasjonen som kom fra kommunen var mer faktabasert og reel. Dette oppfatter som respondent B som effektivisering av kommunen.

I Stavanger er en av erfaringene at sosiale medier er en effektiv måte å kommunisere ut informasjon som skal nå mange fort. I forbindelse med en storm hvor det ble vurdert som farlig å oppholde seg utendørs i Stavanger sentrum gikk det ut opplysninger om dette først på facebook.

«Ja, hvis du husker så var det uvær forrige helg. Hvis du går inn og kikker på veggen, så er det 5 eller 7 eller 8 meldinger som starter med at nå er det forferdelig uvær og vi oppfordrer folk til å holde seg inne. Det startet på facebook og så kom det på hjemmesiden etterpå.»

(Respondent E: Stavanger kommune)

Respondenten er opptatt av at delekulturen på facebook gjøre det til et velegnet redskap for å gi effektiv informasjon ved store eller små kriser. En forutsetning for at dette skal bli effektivt er at siden blir fulgt av mange, det oppnår en ved å legge ut nyheter jevnlig og ved å treffe språklig, det vil si å være litt uhøytidelig og å presentere saker som er positive for kommunen.

Funn fra virksomhetsnivå som indikerer bedring av kvalitet eller effektivitet gjennom bruk av sosiale medier:

Respondent C er opptatt av at hennes tjeneste allerede kan vise til god kvalitet i tjenesteproduksjonen. Men det som hun mener er viktig er at de ved bruk av sosiale medier får vist fram kvaliteten på en helt ny måte. Når de har arbeidet med en konsert og øvd over lang tid, vil konserten kun bli vist to eller tre ganger. Ved bruk av Facebook blir konserten eller en utstilling lagt ut på Facebooksiden som en film og flere kan se den.

«Sosiale medier er viktig. Ellers er det jo slik at en bare viser fram det de gjør hvis det er en utstilling eller vise det fram når arrangementet foregår eller når det stilles ut på rådhuset. Det blir ganske begrenset tid og hvem som ser det. Via sosiale medier får vi vist fram alt gjennom hele året. De viser fram at det er kvalitet og at det blomstrer over alt»

(Respondent C: Rissa kommune)

Respondent C merker også at gjennom dialog på Facebook har de nådd et merkbart større publikum for utstillinger og konserter. I tillegg til andre kanaler inviterer hun til arrangement gjennom Facebook

Respondent D er ansvarlig for utlegging av informasjon for en ungdomsklubb. Han mener at den etablerte dialogen klubben har med sine brukere gjør at de har flere brukere på klubbkveldene. Men respondent D presiserer at det viktig å følge opp den informasjonen som legges ut. Det skapes forventninger til arrangørene om å legge ut riktig informasjon til riktig tid. Hvis en ikke legger ut den informasjonen som er forventet, som når klubbkvelden starter og hva som skjer av aktiviteter så kommer ikke brukerne.

«En ulempe er at hvis vi er så uheldig å ikke poste et informasjonsinnlegg dagen før det er klubbkveld....noe vi har gjort en gang. Jeg vet ikke om det var på grunn av det, men det kom lite folk den kvelden»

(Respondent D: Rissa kommune)

I Stavanger så benytter den ene enheten sin facebookside hovedsakelig til å informere om temperaturen i et utendørs svømmebasseng. Informasjonen om badetemperatur er populær, og blir etterspurt om det ikke legges ut. Anlegget har mange brukere, og det er tydelig for respondenten at mange har gjort det til en vane å sjekke temperaturen på facebookside før de bestemmer seg for å bade. Står ikke informasjonen er det mange som ringer og spør, så dette fremstår som viktig for brukerne. Og det er en effektiv måte å formidle informasjonen på som gjør at de som jobber kan benytte arbeidstiden til andre formål enn å svare på telefonen. Om effekten av dette sier respondenten:

Ja, med å gjøre en liten ting så ser vi jo at vi når mange flere enn når vi tar telefonen 37 ganger.

(Respondent G: Stavanger kommune)

Videre poengteres det at om det er driftsproblemer som medfører stengning av bassenget eller andre endringer av driften så legges det ut på facebook.

På kulturhuset svarer respondenten på spørsmål om kvaliteten av tjenester er endret som følge av sosiale medier at det ikke er endret så mye,

...men det er vel der vi har gjort mer av ting, hvis vi ser at veldig mange spør om for eksempel det med nasjonalt lånekort som du må ha for å kunne bruke e – boktilbudet, så merket vi jo at det kom så mye respons på det at vi må pushe det mye tidligere i forklaringene på hva du gjør.

(Respondent H: Stavanger kommune)

De er opptatte av å informere godt om tilbudene sine, og bruker sosiale medier som en av flere kanaler for dette. Videre i forhold til det å lytte på brukernes behov:

..hvis folk har bøker de ikke finner eller de vil at vi skal kjøpe inn så går de inn der. Og da får de respons med en gang. I løpet av 2 timer så er det noen som skal svare, så hvis folk ønsker seg den filmen eller at vi skal kjøpe inn de bøkene så gjør vi det, og da må vi svare fort. For det gir en sånn enorm goodwill tilbake, og det vet vi. Og det sprer seg.

(Respondent H: Stavanger kommune)

Oppsummert er funnene fra intervjuene både fra kommunenivå og virksomhetsnivå at kvaliteten og effektiviteten på informasjonsvirksomheten er tydelig forbedret ved hjelp av sosiale medier. Dette rapporterer flere av respondentene at igjen gjør innbyggerne mer fornøyde med selve tjenesten og med kommunen som tjenesteleverandør. Respondentene gir få eksempler på at andre tjenester har fått bedret kvalitet eller effektivitet på grunn av bruk av sosiale medier. Det er noen unntak her som vi vil komme nærmere innpå i drøftingen: mobiliseringen av innbyggere for å fjerne løv, kobling mellom sosiale medier og digitalt fagsystem for å melde feil samt innkjøp av materiale til biblioteket er blant dem.

Funn fra analyse av facebookssidene:

Kommunene vi har gått inn og sett på er svært forskjellige i størrelse. Dette innebærer noen vesentlige forskjeller på hvordan en organiserer satsingen på facebook. I Rissa er en opptatt av å legge ut mest mulig av det som skjer i kommunen på kommunens offisielle facebookside. I Stavanger gjør ikke størrelsen på kommunen dette mulig, så en må ned på virksomhetsnivå for å få detaljerte opplysninger og informasjon om hendelser og aktiviteter. Hovedsiden er forbeholdt omdømmebygging og informasjon som gjelder mange av innbyggerne. Vi velger å analysere hovedsiden til begge kommunene samt to sider på virksomhetsnivå i hver kommune.

I forhold til vårt forskningsspørsmål som går på om bruk av sosiale medier påvirker kvaliteten eller effektiviteten på tjenesteproduksjonen er vi mest interessert i om det inviteres til innspill, og / eller om det plukkes opp innspill fra brukerne via facebook. Kvaliteten blir som vi definerte i teorikapittelet påvirket av om brukeren kommer med innspill eller om forventninger til leveransen blir avklart. Da gir det mening å gi et bilde av hvilken informasjon som legges ut på facebook, og hvor populært dette er blant brukerne, vist ved antall likes, delinger og kommentarer. Vi legger til grunn at når et innlegg blir likt, delt eller kommentert så er det et uttrykk for at det oppleves å gi mening og ha verdi for leseren. Disse responsene fra leseren er innspill og vil kunne påvirke tjenestetilbyderen. Effektiviteten er avhengig av verdiskapingen i forhold til ressursbruk. Derfor er vi interessert i om dialogen på facebook enten øker verdien av det som blir produsert eller fører til at en bruker mindre ressurser på å produsere tjenesten.

Vi velger å presentere de postene vi mener er gode eksempler ved å presentere meldingen i en faktaboks som inneholder selve meldingen, samt med informasjon om hvor mange ganger meldingen er likt, kommentert og delt.

Eksempler på kommunenivå som påvirker kvalitet eller effektivitet på de kommunale tjenestene.

Rissa kommune:

Meldingen: En svært spesiell dag begynner å nærme seg slutten, og vi sitter igjen med en alvorstynget takknemlighet over at siste døgns hendelser har endt så godt som de har. Kommunens kriseledelse har gjennomført en grundig evaluering, og vi sitter igjen med vår oppfatning av hvordan hendelsen har blitt håndtert. Dette er første gang vi aktivt har benyttet denne siden på den måten vi har gjort i dag, og vi ønsker derfor å høre hvordan dere har opplevd vårt forsøk på å orientere status i løpet av dagen. Konstruktive tilbakemeldinger, som vi håper vi slipper å få bruk for, mottas med stor takk.	Dato: 21.03. 2013 Liker: Delinger: Kommentarer: 19
--	---

Bakgrunn for meldingen: facebook ble brukt til informasjon i forbindelse med et leirras som gikk i kommunen. Denne meldingen er så en invitasjon til innbyggerne om å gi tilbakemeldinger på hvordan de har opplevd denne informasjonstjenesten.

Meldingen: Trondheimsregionen fikk i dag presentert planene om bru over Trondheimsfjorden. Tilbakemeldingene var entydige: Trondheimsfjordbrua er viktig for alle kommunene i Trondheimsregionen, brua kommer til å bli bygd og Trondheimsregionen vil jobbe med dette for å få brua inn Nasjonal Transportplan i 2017 (Illustrasjonsbilde av brua).	Dato:20.09.2013 Liker:129 Delinger:29 Kommentarer:
--	---

Kommentar: Informasjon om plan for bru.

Stavanger kommune:

Løvene her til lands biter ikke, men på bakken kan de skape problemer når regnet kommer, hvis de er mange nok. Det meldes om vått vær og mye løv framover, så hold sluker og rister åpne langs fortauene, i kjellerhalser og deromkring. Det kan i beste fall føre til tørre kjellere. + bilde av sluk med løv over	Dato: 18.10.2013 Liker: 194 Delinger:36 Kommentarer:4
--	--

Kommentar: Henstilling til innbyggerne om å rense løv fra sluker på grunn av mye nedbør.

Russerabatt på vaksine mot hjernehinnebetennelse. Stikk den! + bilde og lenke til nettsiden med ytterligere informasjon	Dato: 5.3.2013 Liker:6 Delinger:1 Kommentarer:0
--	--

Anbefaling til russen om å vaksinere seg med rabatt.

Neste uke kapper vi greiner langs Madlaveien ved Mosvatnet. Kollektivfeltet stenges mens arbeidet pågår. Vi jobber når det er lite	Dato: 17.09
--	-------------

trafikk for å være minst mulig til bry. + bilde	Liker:5 Kommentarer:12
--	---------------------------

Kommentar: Informasjonen om kapping av trær langs Madlaveien førte til innspill, debatt og oppklaringer rundt klipping av trær og hekk langs andre veier, særlig om hvem som har ansvaret for å klippe.

Eksempler på virksomhetsnivå som påvirker kvalitet eller effektivitet i tjenesteproduksjonen:

Rissa kommune

Enhet C:

Flott premiere på Det sterkeste i kveld. Mange barn kan glede seg til skole- og barnehageforestillinger i morgen.	Dato: 3.6. 2013 Liker:11 Kommentarer: 7
---	---

Kommentar: Informasjon om forestilling.

Hør vår tidligere elev, Bjørn Martin Lensli Flovik, spille sin "Fjøsblues". Vi ønsker ham lykke til på Trøndertun til høsten! => + bilde med lenke til film	Dato: 3.7.2013 Liker: 72 Kommentarer:2
--	--

Enhet D:

Program for åpningskvelden: Kl. 18:00 - Dørene åpner. Kl. 19:00 - Konkurranser i biljard og air-hockey. Kl. 21:00 - Konsert med Skei & PT. Kl. 22:00 - DJ. Kl. 23:00 - Dørene stenger. Inngang kr: 50,-	Dato: 01.05.13 Liker: 10 Kommentarer:2
---	--

Kommentar: Program for kvelden på en ungdomsklubb lagt ut på facebook.

Dette er vårt flotte nye lokale! — på Rissa Hotell .	Dato: 17.10.2013 Liker:5 Kommentarer:2
--	--

Kommentar: Innlegget er en presentasjon av ungdomshusets nye lokaler rett før åpning.

Stavanger kommune

Enhet G:

<p>Det har visst blåst godt i natt. Vinden har tatt tak i både strømkabler og mattene, med det resultat at vi har fått fylt opp bassenget med kaldt vann fra Lyse, og har hatt minimal effekt av vår egen oppvarming grunnet manglende overtrekk.</p> <p>Bassengtemperaturen er i skrivende stund 14 grader. Det medfører at det ikke blir bading i morgen formiddag, og muligens heller ikke i morgen ettermiddag. Julaften er og usikker.</p> <p>+bilde</p>	<p>Dato: 22.12.2013</p> <p>Liker: 9</p> <p>Kommentarer: 1</p>
---	---

Kommentar: Informasjon om driftsproblemer.

<p>Mandag 11. november</p> <p>Basseng: 27,5</p> <p>Ute: 0</p> <p>Ha en nice dag!</p>	<p>Dato: 11.11.2013</p> <p>Liker:13</p> <p>Delinger:0</p> <p>Kommentarer:0</p>
--	--

Kommentar: typisk melding som enheten legger ut daglig

<p>Lenke til underskriftkampanje «Redd Gamlingen»</p>	<p>Dato: 7.11.2013</p> <p>Liker:59</p> <p>Kommentarer:5</p> <p>Delinger:3</p>
---	---

Kommentar: Enheten la ut lenke til en folkeaksjon for å fremskynde byggingen av nytt svømmeanlegg.

Enhet H:

<p>Det er mindre enn en måned igjen til årets Kapittel. Har du lyst å være med på laget?</p> <p>+ lenke til ekstern side med mer info</p>	<p>Dato: 21.8.2013</p> <p>Liker:4</p> <p>Kommentarer:0</p> <p>Delinger:2</p>
---	--

Kommentar: Invitasjon til frivillige om å være med på å arrangere Kapittel, Stavangers internasjonale festival for litteratur og ytringsfrihet. Lenken fører til en nettside hvor innbyggerne kan melde seg som frivillig innenfor flere kategorier: dørvakt, sjåfør, vert m.m.

Tusenvis av barn i Stavanger har lest og stemt fram fjorårets beste barne- og ungdomsbøker. Fantastisk innsats. Sjekk hva byens skoleelever likte aller best: + lenke til resultatene	Dato: 21.5.2013 Liker:12 Kommentarer:7 Delinger:1
--	--

Lenken fører til en presentasjon av hvilke bøker ungdomsskoleelevene har stemt på. Dette fungerer som en anbefaling og lesetips for litteratur.

Vi jobber hardt med skilting i forbindelse med den nye førsteetasjen vår. Her er to eksempler fra ulike biblioteker i USA. Hvilket alternativ liker dere best?:-) + bilde av 2 skilt, et som er humoristisk og et som er alvorlig i tekstformidlingen.	Dato: 31.7.2013 Liker: 12 Kommentarer: 7 Deling:1
---	--

Kommentar: Humoristisk invitasjon til innbyggerne til å mene noe om språkvalg på skilting.

Oppsummering av funn under forskningsspørsmål 3:

I forhold til kvalitet lette vi etter om innbyggerne eller brukerne ble invitert til en dialog omkring tjenestene og om sosiale medier ble brukt til forventningsavklaringer rundt leveransen av tjenestene. Vi finner noen eksempler på invitasjon til dialog og medvirkning. Vi finner mange eksempler på forventningsavklaringer, slik som eksempelet fra bassenget hvor en legger ut temperaturer.

I forhold til effektivitet har vi sette etter eksempler på om bruken av sosiale medier fører til økt verdiskaping eller mindre ressursbruk. Vi finner mange eksempler på at bruken av sosiale medier fører til mindre ressursbruk, for eksempel da en kanaliserte krisekommunikasjonen via facebook i Rissa og sparte mye tid. Eksempelet fra Stavanger kommune hvor en mobiliserte befolkningen til å fjerne løv må vi anta at sparte kommunen for ressurser både i forhold til å fjerne løv samt å rydde opp etter vannskader. Vi finner også eksempler på at bruken av facebook fører til verdiskaping. At flere kan få tilgang til kulturopplevelser som blir delt via facebook, slik kulturskolen i Rissa kommune gjorde, er et eksempel på dette.

Hovedfunnet er at den store mengden av informasjon som blir lagt ut på facebook er positive nyheter som skal fremstille kommunen eller virksomheten i et positivt lys. Det å bygge omdømme betyr å gjøre innbyggerne stolte over kommunen

6. Teoretiske analyser av våre funn.

6.1 Innledning

I denne delen skal vi gjennom teori og empirisk analyse drøfte forskningsspørsmålene vi har presentert i kapittel 2. Denne drøftingen og teoretiske diskusjonen vil springe ut fra vår hermeneutiske innfallsvinkel og prosessuelle samt strukturelle tilnærming.

Analysen er bygd opp ved at vi ser etter om funnene knyttet til hvert forskningsspørsmål stemmer med de antakelsene vi har gjort i teoriene eller om det er avvik. Refleksjonene dreier seg rundt hvorvidt enhetene vi har undersøkt utnytter de mulighetene for bruk av sosiale medier i samproduksjon og samstyring som vi har funnet teoretisk støtte for.

Utgangspunktet i hovedtilnærmingen er teoriene knyttet til e – governance og forbrukerdemokrati. Vi drøfter funnene ved hjelp av disse teoriene. I tillegg drøfter vi under analysene knyttet til forskningsspørsmål 1, som omhandler strategiske planer, med utgangspunkt i teorier fra strategiutvikling og fra teorier omkring hvordan en skal lykkes med bruk av sosiale medier i offentlig sektor. Under analysene knyttet til forskningsspørsmål 2, som omhandler hvordan kommunene benytter sosiale medier, supplerer vi anvendelsen av hovedteoriene med å drøfte ut fra teori knyttet til hvilke sentrale støttefunksjoner sosiale medier kan ha for offentlig sektor. I drøftingen av funnene under forskningsspørsmål 3 bruker vi i tillegg samfunnsøkonomisk teori og teorier knyttet til nettverkseffekter.

Under drøftingen av hvert forskningsspørsmål drøfter vi funnene fra intervjuer, dokumentstudier og analyse av facebooksidene i rekkefølge før vi oppsummerer med en konklusjon.

6.2 Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 1

I 5.2 presenterte vi funnene vi hadde gjort under forskningsspørsmål 1: « *I hvilken grad har kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier i dialogen med innbyggerne?* »

Det teoretiske utgangspunktet for denne analysen presenterte vi i kapittel 4.7 En strategi angir retning og fokus for en organisasjon, og gir organisasjonen et fortrinn i en omskiftelig verden ved å fokusere ressurser og kompetanse mot å oppfylle forventningene til interessentene.

(Johnsen et al, 2008:3, vår oversettelse) På klart språk vil det for oss bety at det er en fordel for kommuner og virksomheter med en strategisk plan for sosiale medier. Det vil hjelpe organisasjonen til å møte de forventningene som viktige interessenter som sentrale myndigheter og innbyggerne i kommunen har til at dette mediet tas i bruk. Vi har omtalt disse forventningene i kapittel 4.4 og 4.5. I tillegg definerte vi i kapittel 4.7 (med bakgrunn i Brandtzæg et al 2011) 5 forhold vi var interesserte i å se på når vi vurderte kvaliteten på de strategiske planene i vår undersøkelse. Samtidig vil det være for lett å konkludere med om kommunene har en plan eller ikke, strategien vil vokse frem selv om den ikke er fastlagt i en plan. Det ble derfor interessant å vurdere hvor kommunene er ut fra intervjuene med våre respondenter og analyser av annet overordnet planverk i kommunene. Respondentene vi intervjuet ga samtlige uttrykk for at det ikke eksisterte en egen strategisk plan for bruk av sosiale medier. Imidlertid er det for begge kommunene på sentralt nivå planer som omhandler bruken av sosiale medier.

I kommuneplanen for Stavanger 2010 – 2025 er Stavangers strategi for å jobbe mot et lokaldemokrati med god mulighet for samfunnsdeltakelse tredelt:

- Legge til rette for og oppmuntre til deltagelse
- Sikre innbyggerne gode kanaler for å kommunisere med kommunen
- Kommunisere aktivt og kontinuerlig med innbyggerne

Dette indikerer et fokus på samstyring og samproduksjon som vi leter etter i denne avhandlingen. Det innebærer en nærhet mellom folkevalgte og politikere som vi beskrev som en forutsetning for det kommunale selvstyret under teorikapittelet, og det er også et viktig element i å bevare deltakerdemokratiet.

På sentralt nivå nevnes det i kommuneplanen for Stavanger at opprettelsen av en facebookside er en av strategiene for å legge til rette for og oppmuntre til deltagelse, sikre innbyggerne gode kanaler for å kommunisere med kommunen, og for å kommunisere aktivt og kontinuerlig med kommunen. Dette innebærer at en har en strategi for å benytte sosiale media i virkeliggjøring av de demokratiske idealene vi har omhandlet i kapittel 4: det kommunale selvstyret innebærer en nærhet mellom de folkevalgte og innbyggerne, og ivaretagelse av deltakerdemokratiet krever at en legger til rette for at det er lett å delta. Østerud (1991:168) beskriver dette som «..et program for bredt folkelig engasjement, deltagelse og medbestemmelse i ulike faser av politiske beslutningsprosesser».

IKT – strategien til Stavanger har tre hovedmål: IKT skal bidra til åpenhet og dialog, det skal bidra til effektivitet og det skal bidra til håndtering av sosial, økonomiske og miljømessige bærekraftutfordringer. Under målet om åpenhet og dialog er et av delpunktene at innbyggere,

næringsliv og andre offentlige ansatte skal kunne kommunisere enkelt og effektivt med Stavanger kommune.²⁷ Dilemmaet mellom åpenhet og personvern hensyn er nevnt. Sosiale medier er ikke nevnt eksplisitt i denne planen. Baldersheim et al (2008:123) skriver om innbyggermedvirkning at det er et mål at deltakelsen skal være samtalebasert og preget av toveiskommunikasjon. Dette ser vi at IKT – strategien til Stavanger legger opp til.

Også Kommunikasjonsstrategien til Stavanger inneholder føringer om at en skal legge vekt på at innbyggerne skal kunne kommunisere enkelt og effektivt med Stavanger kommune. I kommunikasjonsstrategien står det at en skal «aktivt opplyse om målgruppens rettigheter, plikter og muligheter.», og at en «skal skape engasjement og bidra til deltakelse omkring beslutningsprosesser». I dette ser vi en retning mot det som i under kapittelet om governance og e – governance fremhever det teoretikerne sier om en utvikling mot samstyring og samproduksjon av offentlige tjenester. Røiseland og Vabos (2012) beskrivelse av governance som en prosess hvor en koordinerer offentlige og private aktører og får felles retning om mening harmonerer med denne strategien. Videre i kommunikasjonsstrategien står det at en skal utnytte de teknologiske mulighetene som gir ansatte og innbyggerne bedre og raskere informasjon og at en skal utnytte mediene som kanal. Det er dette Bannister (2012) beskriver som e – governance: at en skal forandre måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT. Samlet gir dette et bilde av at Stavanger kommune strategisk beveger seg mot at innbyggerne skal kunne øke sin makt som forbrukere. Fra teori knyttet til forbrukerdemokratiet har vi i teorikapittelet omtalt Baldersheim et al (2008) som viser til at innbyggerne først og fremst oppfatter kommunen som en tjenesteprodusent, og at for at innbyggerne skal kunne øke sin makt som forbrukere trenger de informasjon om tjenestene, rettighetene, støtte i valg av produsenter og kommunikasjonsmuligheter hvor de kan påvirke tilbyderne av offentlige tjenester. Vi ser her at overordnet planverk støtter opp om en slik utvikling i Stavanger, selv om ikke strategiene for sosiale medier er nedfelt eksplisitt.

Samlet sett gir dette et bilde av at Stavanger har en strategi slik som Johnsen et al beskriver det som «the direction and scope of an organisation over the long term.» Samtidig savnes det en avklaring av de elementene samme forskere beskriver bør være til stede: mål, omfang og ressurser, og hvor målene bør være konkrete og målbare. Hvis vi ser på dette planverket ut fra hva vi har beskrevet i teorikapittelet om hvordan en skal lykkes med sosiale medier i offentlig sektor ser vi planverket er forankret politisk og administrativt, noe som beskrives i Brandtzæg et al (2011:95) som vesentlig for å lykkes. Mangelen på en egen strategi for feltet gjør at Stavanger ikke er så klar på målformuleringen for sosiale medier som det fremheves i Brandtzæg et al (2011:89): at en bør ha et mål for hva en vil på sosiale media, hvem skal en nå og hva skal en formidle, og hvordan skal denne formidlingen foregå?

²⁷ <http://stavanger.kommune.no/Documents/IKT-strategi/Vedtatt%20IKTstrategi%20for%20Stavanger%20kommune.pdf>

Stavanger kommune er i ferd med å utvikle en digitaliseringsstrategi som blir den overordnede planen samt en strategi for sosiale medier som utarbeides i kommunikasjonsavdelingen. Den ene respondenten hadde klare tanker rundt hva som er viktig ved planleggingen av bruk av sosiale medier, både på sentralt nivå og virksomhetsnivå. Vedkommende nevner spesielt at en må definere hvilket mål en har med å være til stede på sosiale medier og hvilke kommunikasjonsutfordringer det skal hjelpe til med å løse. Dette responderer godt med sitatet fra Brandtzæg et al (over). Siden disse planene er under utarbeidelse er det sannsynlig at Stavanger kommune vil komme mye nærmere dette idealet om kort tid.

For den ene enheten i Stavanger kommune som vi undersøkte ga respondenten i intervjuet opplysninger om at enheten hadde en kommunikasjonsstrategi hvor hensikten med sosiale medier var tatt inn i strategien. Planen er utarbeidet av kommunikasjonsavdelingen og vedtatt i ledergruppen. Planen er ikke gjort offentlig tilgjengelig via nettsider eller på annet vis, men vi fikk den oversendt og har en kopi av planen. Planen inneholder en mer konkret beskrivelse av mål, omfang og ressurser enn det sentrale planverket i kommunen. Målet for bruk av internett og sosiale medier er: «sammen med utstrakt og fornuftig bruk av sosiale medier, øke besøkstallet, skape positiv blesst om virksomheten, øke engasjementet både eksternt og internt, få virksomheten ut til flere aldersgrupper og senke terskelen for dialog og kontakt.» Dette målet kan antas å hjelpe enheten til å holde fokus på satsingen over tid. Respondenten fra virksomheten ga uttrykk for at de burde lage en egen strategi for sosiale medier, men det at dette er en del av kommunikasjonsstrategien er en styrke ut ifra beskrivelsen i Brandtzæg et al (2011 :89): «planlegge deltakelsen i sosiale medier som en del av kommunens kommunikasjonsstrategi». Planen er tydelig på at det er dialogen med brukerne som skal prioriteres. I kommunikasjonsplanen står det:

Samtale – ikke enetale

Dagens mediesamfunn og utbredelsen av sosiale medier stiller større krav til ansatte i offentlige virksomheter. Publikum forventer å få muligheten til å delta, korrigere og samtale med institusjonene og aktørene. Publikum forventer også raske svar i mange ulike kanaler. Disse forventningene skal Sølvbergets ansatte innfri. Dialog med publikum gjør huset sterkere.²⁸

Her ser vi at virksomheten legger opp til å etterleve viktige prinsipper vi har omtalt under rammeverket for teori rundt governance. Røiseland og Vanebo (2012: 18 – 21) definerer governance som «en ikke hierarkisk prosess hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gir felles retning og mening.» Nettopp en slik rask kommunikasjon som enheten legger opp til hvor publikum deltar, samtaler og korrigerer er eksempel på en slik

²⁸ Kommunikasjonsplan for enheten, punkt 6.1.3.

ikke – hierarkisk prosess. Denne planen er også den planen hvor vi finner eksempler på at det inneholder elementer om ressursbruk. Johnsen et al (2011:18) trekker frem mål, omfang og ressurser som noe en strategi bør inneholde. I planen står det at alle ansatte skal kurses, at det bør brukes 5% av arbeidstida på internett og sosiale medier og at nødvendig utstyr som smarttelefoner og nettbrett må kjøpes inn av virksomheten.²⁹

For den andre enheten i Stavanger eksisterer det ikke noen planer eller strategier på virksomhetsnivå for bruken av sosiale medier. Respondenten ga i intervjuet uttrykk for at en ikke hadde kjennskap til noe planverk, men hadde satt i gang ut ifra et opplevd behov for å kunne kommunisere effektivt med sine brukere. Her har vi et eksempel på at strategien har vokst frem av andre hendelser og ikke ut fra en planleggingsfase, det Johnsen et al (2011:536) definerer som et mønster av beslutninger som blir klart over tid heller enn etter en plan.

Det kan tyde på at betydningen og oppmerksomheten rundt planverk er større på sentralt nivå enn på virksomhetsnivå.

På sentralt nivå i Rissa kommune oppgir respondentene at satsingen på sosiale medier nedfelt i e – kommunestrategien som er en overordnet IKT – strategi for Fosen – kommunene. Sosiale medier oppgis å være et underprosjekt av den overordnede IKT – strategien. Bannister definerer (2012) e – governance som noe som forandrer måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT, lager nye strukturer for styring og prosesser som ikke er mulig uten bruk av IKT, eller virkeliggjør ideer og prinsipper som så langt har vært teoretiske om hvordan governance bør vær.

Fosen regionråd, som har vedtatt e – kommunestrategien, er et samarbeid mellom 8 kommuner. De beskriver i forordet til plandokumentet at «Regionsamarbeidet står ikke i konkurranseforhold til kommunene. Både vår egen erfaring og generelle samfunnstrekk er med på å understreke at en god del oppgaver med fordel kan utføres i samhandling mellom flere kommuner.» Dette harmonerer med de utviklingstrekk som vi har beskrevet under teoriene om nettverksstyring. Pedersen (2012: 27 – 48) at det offentlige skal tilrettelegge for og delta i nettverk samt at en har større fokus på felles verdier, tillit og konsensus under governance – pespektivet kontra New Public Management. Under vår teoretiske gjennomgang av NPM refererer vi til Christensen (2003) som beskriver at det var en fremvekst av sektoregoisme, og at sektorovergrepene i liten grad ble fremmet.

Respondentene sier videre at bruk av facebook er et strategisk bevisst valg, selv om det ikke er nedfelt i noe planverk. Rissa kommune er ifølge respondentene strategisk bevisste på at sosiale medier skal brukes for å markedsføre kommunens visjon og ledige stillinger. De retter bevisst informasjonen mot bilder, glad – historier og nyheter som de erfaringsmessig vet

²⁹ Kommunikasjonsplan for enheten, punkt 6.3.6

innbyggerne vil kommentere. Strategien er at dette skaper engasjement og interaksjon, og vil gjøre facebookveggen mere kjent og da mere egnet for å informere gjennom. Ut fra hva vi har beskrevet om strategiutvikling ser vi her at strategien består av et sterkt element av fremvoksende strategi slik Johnsen et al (2011) beskriver, mens det er lite av planlagt strategi. Vi finner imidlertid i informasjonsplanen at de skal satse på sosiale medier.

På virksomhetsnivå finner vi ikke planer i Rissa kommune som omhandler bruken av sosiale medier. Respondentene her gir også i intervjuene informasjon om at de ikke kjenner til de sentrale planene.

Oppsummering av de teoretiske analysene knyttet til forskningsspørsmål 1.

Vi ser at ingen av kommunene, hverken sentralt eller på virksomhetsnivå har en strategisk plan for bruk av sosiale medier. I Stavanger er sosiale medier nevnt i flere overordnede planer, og en enhet i Stavanger omtaler relativt grundig bruk av sosiale medier i sin kommunikasjonsstrategi. Det er likevel tydelig fra de funnene vi gjorde i intervjuene at strategier har vokst frem etter hvert, det er altså et stort innslag av det vi fra teorien kjenner som fremvoksende strategier, eller emergent strategies. Når det gjelder innholdet i det planverket som eksisterer er det, med unntak for den ene virksomheten i Stavanger, lite konkretisert i konkrete mål, omfang og ressurser. Vi ser at planverket for en stor grad gjenspeiler de elementene vi finner i teoriene omkring deltakerdemokrati, forbrukerdemokrati og e – governance. Fra Meling i Brandtzæg et al (2010) har vi fremhevet at en i planleggingen av sosiale medier bør legge to hovedprinsipper til grunn: at kommunen er en demokratisk institusjon som skal ivareta de demokratiske prinsippene, og at kommunene er innbyggernes leverandør av tjenesteytelser og administrasjon. Vi har på grunn av de planene vi har undersøkt, samt på bakgrunn av våre individuelle intervjuer og facebookanalyser fått en indikasjon på at begge prinsipper er tatt hensyn til i våre kommuner. Samtidig tyder funnene på at det kan være et tydelig skille på fokus etter om en jobber på sentralt nivå eller virksomhetsnivå. Det er et mye større fokus på demokratiske prinsipper på sentralt nivå og et mye større fokus på tjenesteproduksjon på virksomhetsnivå. Kanskje handler dette om at en på sentralt nivå har nærhet til politikere og at en på virksomhetsnivå har en større nærhet til brukerne. Vi mener det er grunn til å spørre seg om begge kommunene kan vært tjent med å kommunisere tettere internt rundt utarbeidelse og iverksettelse av planverket slik at en får et mere samordnet fokus på bruken av sosiale medier.

6.3 Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 2

I 5.3 presenterte vi våre funn fra forskningsspørsmål 2: Hvordan benytter disse kommunen sosiale medier?

I drøfting av forskningsspørsmål to vil vi se på hvilke empiriske funn vi fant i Rissa og Stavanger kommuner relatert til de støttefunksjonene beskrevet i teorien. Brandtzæg (2012) (House og Kahn) beskriver ulike støttefunksjoner sosiale medier kan ha for offentlig sektor. De har til oppgave å dekke det informasjonsbehovet innbyggerne måtte ha. Dette er:

1. Informasjonsstøtte med fokus på innbyggerdialog og tilgjengeliggjøring.
2. Instrumentell støtte med fokus på samarbeid og hjelp.
3. Innovasjonsstøtte med fokus på åpenhet og fornying.
4. Vurderingsstøtte med fokus på tilbakemelding og omdømmebygging.

Organisering av sosiale prosesser sammen med informasjonsteknologi bidrar til at Rissa og Stavanger kommuner styrker dialogen og samarbeidet med innbyggerne med bruk av facebook. Å styrke dialogen og samarbeid med innbyggerne handler om e-governance, bruk av IKT i samstyring. Vi har i vårt teorikapittel gitt en beskrivelse av hva e-governance er og vi vil trekke frem to definisjoner. Dawes (2008) beskriver at e-governance består av å bruke IKT for å støtte offentlig sektor, administrasjon, demokratiske prosesser og forbindelser mellom borgere, sivilt samfunn, privat sektor og staten. Bannister og Connolly (2012) definerer e-governance med at det forandrer måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT og kan lage nye strukturer for styring og prosesser som kun er mulig ved bruk av IKT.

At kommuner deltar i sosiale nettverkssamfunn og legger til rette for samspill om ulike behov brukerne av de sosiale medier har, gir Rissa og Stavanger kommuner en god måte å utøve samstyring på. Dette er en ny måte å organisere den offentlige samtalen på og samtalen skal skape samhold, spre informasjon og skape relasjoner. Da skaper kommunen toveis-kommunikasjon og de av borgerne som ønsker det kan delta i et åpent kommunikasjonssystem.

De fire støttefunksjonene vil vi presentere fordi vi oppfatter funksjonene slik at de vil gi oss en god oversikt over hvordan kommunene benytter Facebook i forhold til vår problemstilling om samstyring og samproduksjon i sosiale medier.

1. Informasjonsstøtte – innbyggerdialog og tilgjengeliggjøring

Brandtzæg (2012) beskriver at informasjonsstøtte handler om tilgjengeliggjøring av informasjon og å gi tilgang til relevant informasjon slik at innbyggeren selv kan løse sitt problem. Informasjonsstøtten bygger på innbyggerdialog og tilgjengeliggjøring. Pålitelig informasjon fra kommunene anses som grunnleggende og er også en forutsetning for å kunne delta i informasjonsspredningen. Dawes (2008) presiserer at e-governance er bruk av IKT for å støtte en forbindelse mellom kommunen og innbyggerne og motsatt. Ved å studere Rissa og Stavanger kommunes Facebookside finner vi at begge kommunene har et bevisst forhold til informasjonsforvaltning og sprer sin informasjon både på sentralt nivå og på virksomhetsnivå. Det er viktig å påpeke at kommunene benytter Facebooksidene som et supplement for kommunens nettsider. De meldinger og informasjon som legges ut på Facebook gjør informasjonen lett tilgjengelig for de som følger kommunene. Begge kommunene viser stor aktivitet og vi har konkludert med at av de fire støttefunksjonene er det informasjonsstøttefunksjonen som blir mest benyttet. Når vi studerer aktiviteten for 2013 på sidene til kommunenes Facebooksider hadde Rissa kommune 207 innlegg og Stavanger 238 innlegg som er direkte relatert mot spredning av informasjon, alt fra arrangementer, informasjon og endringer i tjenestetilbudet. Brandtzæg (2012) beskriver at denne type informasjonsdeling er svært sentral i innbyggerdialogen da det offentlige selv kan velge hvordan en vil spre og styre informasjonsstrømmen.

Ved at kommunene er aktiv med deling av informasjon tolker vi som et uttrykk for at kommunene ønsker innbyggerne som en samarbeidspartner. Kommunene ser på innbyggeren som en ressurs og kan, som Brandtzæg (2012) beskriver, benytte de som informasjonsmedarbeidere. Et eksempel på at innbyggeren blir en informasjonsmedarbeider finner vi på Facebooksiden til Stavanger kommuner. De la ut følgende melding:

Løvene her til lands biter ikke, men på bakken kan de skape problemer når regnet kommer, hvis de er mange nok. Det meldes om vått vær og mye løv framover, så hold sluker og rister åpne langs fortauene, i kjellerhalser og der omkring. Det kan i beste fall føre til tørre kjellere.(Stavanger kommune Facebook 18.10.13)

36 følgere av kommunen delte denne meldingen videre til andre i sitt nettverk. Gjennom dialog kan kommunene få hjelp av innbyggere, fra mennesker man ikke nødvendigvis kjenner eller har møtt. Denne meldingen viser at Stavanger kommune tenker nytt om sitt informasjonsarbeid og tørr å la innbyggeren slev være eksperter og informasjonsformidlere. Brandtzæg (2012) presiserer at sosiale medier gjør brukermedvirkning og samarbeid mellom brukerne letter ved å la kommunens innbyggere bli informasjonsmedarbeidere ved å dele kommunens informasjon. At 36 innbyggere delte meldingen om løvet viser at det er effektivt

å la kommunens innbyggere delta i de sosiale arenaer. Det hadde vært en tyngre og mindre effektivt jobb om kommunens ansatte måtte ut å fjerne alt løvet selv. Denne effektiviseringen ville ikke vært mulig uten bruk av internett.

Rissa er god på å oppdatere ofte, svare raskt på spørsmål, spille på stoltheten og informere om generelle driftsmeldinger. To respondenter fra Rissa kommune er svært opptatt av at de selv kan bestemme hvilken informasjon de vil spre og styre. Begge relaterer til opplevelsen i mars 2013 hvor et leirras gikk ved en skole i kommunen. Det var første gang de tok i bruk Facebook som en kanal for å informere i forbindelse med en krise. En respondent fra Rissa sier at de har fått tilbakemelding om at de fikk lagt ut riktig informasjon fra ledelsen som var basert på fakta som situasjonen, mens media spisset informasjonen for å få det til å se ut som en katastrofe. I følge Brandtzæg (2012) så handler informasjonsstøtte om at sosiale medier gjør informasjonen lettere tilgjengelig og kan brukes til å gi mer og bedre informasjon fra det offentlige til innbygger. Med aktiv bruk av informasjon på Facebook i en krisesituasjon tok kommunen kontroll over mediasituasjonen, brukte kun Facebook som informasjonskanal og informerte kontinuerlig om status. Innbyggerne hadde enkel tilgang, de fikk riktig informasjon og samtidig ble innbyggerne informasjonsmedarbeidere fordi de benyttet delingskulturen med å dele informasjonen videre til sitt nettverk.

Denne situasjonen kan også relateres opp mot hva e-governance står for. Vi ser i denne hendelsen at kommunen samarbeidet med innbyggerne og oppnådde god informasjon ut på en effektiv måte.

Informasjonsstøttefunksjon har et hovedbudskap om at innbyggerne skal kunne motta pålitelig informasjon for kunne delta og øve innflytelse i sosiale medier. Innbyggernes evaluering av kommunens bruk av Facebook viste at de stolte på den informasjonen som ble lagt ut, mer enn de stolte på media. Konklusjonen må være at kommune fremstod som pålitelig og legitim, som er en vesentlig viktig faktor for en kommune.

2. Instrumentell støtte – samarbeid og hjelp

Brandtzæg (2012) beskriver at sosiale medier kan også benyttes som et verktøy for koordinering, planlegging og praktisk hjelp. Dette tolker vi som om at Facebook gir forvaltningen en kanal der de ber innbyggerne om praktisk hjelp. Denne støttefunksjonen kan kommunene benytte for å etablere en direkte dialog med innbyggerne. Tromsø kommune har tatt i bruk «GataMi» hvor innbyggeren kan hjelpe kommunen om å rapportere inn feil på veilys eller eksempelvis et hull i veien. Politiske høringer kan også benyttes slik at en får direkte informasjon og innspill fra innbyggeren om politiske saker som skal behandles. Slik skaper kommunen engasjerte innbyggere hvor de bidrar til samarbeid og hjelp. Bruk av instrumentell støtte kan gi kommunene en revolusjonerende mulighet for effektivitet og som kan føre til mer brukervennlige tjenester for innbyggeren.

I våre analyser av kommunenes Facebooksider at alle enheter tar lite initiativ til å benytte seg av denne støttefunksjonen. Ved gjennomgang av Rissa kommune sin hovedside finner vi at kommunen kun har lagt ut 10 meldinger om praktisk hjelp eller støtte i løpet 2013. De to enhetene vi har studert har ikke postet noen meldinger hvor de etterspør samarbeid eller praktisk hjelp.

Vi kan heller ikke finne at Stavanger kommune sentralt eller enhetene vi har studert benytter seg i noen særlig grad av denne støttefunksjonen på egne Facebooksider. Til sammen har de kun etterspurt hjelp eller støtte fra innbyggerne 5 ganger i løpet av 2013.

Imidlertid finner vi på Stavanger kommune sin Facebookside en lenke til en digital fagplattform, som heter VOF (varsel om feil) som vi tolker som et godt eksempel på bruk av instrumentell støtte, samproduksjon og samstyring. Kommunen ber om praktisk hjelp via en digital plattform hvis innbyggeren finner en teknisk feil. Dette er samstyring, slik Bannister og Connolly (2012) beskriver teorien Stavanger kommune forandrer måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT og de lager nye strukturer for styring og prosesser som ikke hadde vært mulig uten bruk av IKT. På VOF kan innbyggerne registrere digitalt meldinger til kommunen om feil angående vann, avløp, renovasjon, vei, park, miljø, forurensing og idrett og er koblet opp som en egen side på kommunens Facebookside. Når innbyggeren har meldt om en feil kan en følge alle saker som blir meldt inn. Tre fargekoder blir brukt. Rød når saken ikke er igangsatt. Grønt når saken er under behandling og grått når saken er ferdigbehandlet. Siden viser også et kart med en oversikt over punktene hvor feilene er meldt. De siste 30 dagene har kommune fått inn totalt 704 meldinger, hvor 561 saker er ferdigbehandlet, 104 saker er under behandling og 39 saker er ubehandlet. Totalt har kommunen fått in 38 597 rapporteringsfeil siden nettportalen ble startet.

VOF er et verktøy for koordinering, planlegging og praktisk hjelp, en instrumentell støtte for kommunen, som Brandtzæg (2012) beskriver. Denne digitale fagplattformen er et samarbeid mellom kommunen og innbyggerne som viser at samstyring og styring er mulig ved bruk av IKT som et verktøy. Den digitale faglige plattformen er effektiv for alle parter. Innbyggeren kan enkelt melde sin sak ved bruk av den digitale plattformen og kommunen får effektivt beskjed hvor feil finnes og trenger ikke bruke tid og ressurser for lette etter feilene.

På Rissa kommune sin hovedside finner vi at de gjennomførte en brukerundersøkelse, sommeren 2013, hvor de stilte fire spørsmål om innbyggerne er fornøyd med sidene. Svarene de etterlyste var om brukerne ønsket mer kommunal informasjon, flere bilder, mer informasjon om aktiviteter eller om innholdet på siden var passe varierende og nyttig slik det var nå. Resultatet viser at kun 15 personer svarte på denne brukerundersøkelsen. I dette

eksempelet ser vi at Rissa i noen grad prøver å benytte den instrumentelle støttefunksjonen ved å etterspørre hva innbyggeren ønsker av informasjon.

Østerud (1991) beskriver deltagerdemokratiet som et program for bredt folkelig engasjement, deltakelse og medbestemmelse i ulike faser av politiske beslutningsprosesser. Rissa kommune har benyttet seg av en brukerundersøkelse for å få tilbakemeldinger om hva innbyggerne ønsker av mer informasjon på Facebooksiden. De inviterer til bredt folkelig engasjement, deltagelse og medbestemmelse, uten særlig suksess med kun 15 tilbakemeldinger. Sosiale medier er et verktøy hvor en kan fokusere på deltagerdemokratiet. Når en kommune ser at en får lite tilbakemelding i brukerundersøkelse bør en ikke stoppe å kjøre undersøkelser. Men heller å skifte tema. Lite tilbakemeldinger kan bety at innbyggerne er fornøyd, men for å ivareta deltagerdemokratiet bør de finne andre temaer som engasjerer forbrukeren av de kommunale tjenestene. Balderheim et al (2008) viser til at forskning viser at innbyggere i all hovedsak oppfatter kommunen som en tjenesteprodusent og ikke som en arena for demokratiske debatter og prosesser. Muligheten for å engasjere folket via sosiale medier handler derfor om å finne de temaer som interesserer innbyggeren. Det kan være vanskelig, som en respondent fra Rissa beskriver, men det er ofte de små ting som vekker interesse. En kan konkludere med at Rissa kommune ikke benytter seg i særlig grad av denne støttefunksjonen på sin Facebookside, mens Stavanger kommune allerede har en digital fagplattform som er godt benyttet og trenger derfor ikke å implementere et eget område på sin Facebookside. Stavanger kommune tilbyr sine innbyggere en brukervennlig tjeneste og effektivt planleggingsverktøy for kommunen.

3. Innovasjonsstøtte – åpenhet og fornying.

Det er viktig at det offentlige tør å være åpen for nye innovative muligheter som sosiale medier gir. Brandtzæg (2012) beskriver at sosiale medier kan være et godt verktøy for innovasjon innen politikk, tjenesteutforming og produkt- og teknologiutvikling. Videre beskriver Brandtzæg (2012) at nøkkelen til å løse innovative handlinger er å bringe kombinasjoner av nye ideer og mennesker sammen. Resultatet kan bli brukertilpassede tjenester fordi brukerne eller innbyggerne er samprodusenter. Vi tolker det slik at bruk av Facebook gjør det mulig å hente innspill utenfra og forbedre forvaltningens tjenester.

Medvirkning er definert som alle tiltak som gir innbyggerne innflytelse i avgjørelsesprosesser på alle plan i kommunen, fra fastsettelsen av kommunens overordnede mål til de løpende beslutninger knyttet til kommunens daglige tjenesteproduksjon (NOU 2010:1). Medvirkning tolker vi i denne støttefunksjonen som innspill vil virke demokratiserende og bidra til å bedre kommunale tjenester. Det handler om å lytte til kreative innbyggere og ansatte.

I Rissa finner vi åpenhet og fornying gjennom innovative tjenester som er tatt i bruk på Facebook. I forbindelse med at kommunen ruller sin samfunnsplan har de allerede fra planprogrammet for rulling av kommuneplanens samfunnsdel invitert til medvirkning. De ønsker å praktisere medinnflytelse med vekt på en bred og likeverdig dialog mellom alle parter som næringsliv, organisasjoner, ungdomsråd, eldre, funksjonshemmede eller, som de beskriver i sitt planprogram, andre interesserte innbyggere og brukere av kommunale tjenester.³⁰ Rissa kommune inviterer til medvirkning før den demokratiske prosessen starter med valg av visjon. De inviterer på Facebook og ber om forslag. Rissa kommune inviterer til et program som Østerud (1991) beskriver som deltagerdemokratiet. Et bredt og folkelig engasjement, hvor fokuset er deltagelse og medbestemmelse i ulike faser av politiske beslutningsprosesser. Denne invitasjonen om deltagelsen og medvirkning er ikke særlig innovativ for medbestemmelse er vedtatt i plan- og bygingsloven. Men Rissas innovative deltagelse stopper ikke etter vedtaket i de politiske prosesser. De ønsker å involvere innbyggeren i å beskrive hva «Jordnær Lykke» betyr for innbyggeren. Rissa kommune valgte å invitere innbyggeren til å sende inn bilder, gjennom Instagram, av hva «Jordnær Lykke» er for hver og en. Samtidig ber de innbyggeren om å «hashtag»³¹ bildet slik at de får delt og spredt ut bildene blant følgere på kommunens Facebookside. Kommunen har fått inn over 2 000 bilder som ligger på Facebook. Rissa kommune mener selv at denne nye måten å implementere visjonen på har vært meget vellykket. Det har skapt engasjement, stolthet over egen kommune og vekket deltagelse i politiske prosesser.

Vi er av den formening at Rissa kommune sin måte å implementere en visjon på er en helt ny måte å benytte offentlig informasjonsforvaltning. De har tilrettelagt for åpenhet, dialog og medvirkning, samt at de fremstår som en innovativ kommune. Som Brandtzæg (2012) beskriver har Rissa kommune ivaretatt kombinasjonen av å bringe nye ideer og mennesker sammen.

Gjennom intervjuer og analyser på Facebook ser vi ikke at Stavanger kommune benytter seg av denne støttfunksjonen. Selv om vi har nevnt VOF som en god måte å implementere instrumentell støtte, så er vi ikke av den formening at VOF er innovativt, siden flere kommuner benytter denne type digitale fagplattform.

Vi mener denne støttfunksjonen er viktig å videreutvikle for begge kommunene. Eksperimentering og innovasjon i nye sosiale og digitale omgivelser er kommet for å bli, og vil bli mer nødvendig i fremtiden. Innbyggerne i dag ønsker å være samskapere av tjenester, noe kommunene må se på som en ressurs og forbedring av de kommunale tjenestene.

³⁰ <http://www.rissa.kommune.no/file.axd?fileID=22343>

³¹ En «hashtag» er et ord eller en frase som starter med symbolet #, og som er en måte å kommunisere rundt et emne i sosiale medier. Når en setter en hashtag foran et ord så blir ordet både klikkbart og søkbart. På Instagram bruker man hashtag for å få flere til å like bildene.

4. Vurderingsstøtte – tilbakemelding og omdømmebygging

Positive og negative tilbakemeldinger fra innbyggeren til offentlig sektor er viktig.

Tilbakemeldinger gir kommunen mulighet til aktivt å vurdere seg selv i forhold til hvem de er, hvordan produserer vi tjenestene og hvordan leverer de tjenestene. Vi tolker denne støttefunksjonen hvor tilbakemeldinger fra innbyggerne er et svært viktig ledd i omdømmebygging og utvikling av kommunene. Gjennom tilbakemeldinger fra brukere av offentlig sektor kan kommunene styrke sine oppgaver, tjenester og sin service, ifølge Brandtzæg (2012). Refleksjoner rundt negative og positive tilbakemeldinger gir kommunen en pekepinn fra verden rundt seg og kan derfor også knyttes direkte opp i mot omdømmebygging.

Wæraas (2004) definerer omdømme som summen av omgivelsenes oppfattede erfaringer med organisasjonen. Holdninger skapes, meninger dannes og erfaringer høstes i møte mellom organisasjoner og dens omgivelser.

Vi ser at begge kommunene er svært opptatt av tilbakemeldinger og omdømmebygging. I en analyse av Rissa kommunes Facebooksider ser vi at de har totalt fått 199 tilbakemeldinger i 2013. Av dette har vi tolket at 190 tilbakemeldinger er positive og 9 ytringer er negative. I samme analyse av Stavanger kommune finner til sammen 203 tilbakemeldinger hvor 201 meldinger er positive, mens to er negative.

Vi anser det som positivt at kommunens at kommunen legger til rette for at ytringer og tilbakemeldinger kan gis på kommunens sosiale sider. Begge kommunene får tilbakemeldinger og få negative. Men som Wæraas beskriver, skapes omdømme i forhold til summen av omgivelsenes oppfattede erfaringer med organisasjonen. Når en får så få negative tilbakemeldinger og så mange positive tilbakemeldinger mener vi at det kan være vanskelig for begge kommunene å styrke sine oppgaver, tjenester og service for styrket omdømmet. Siden innbyggerne kommer med både positive og negative innspill bør begge kommunene se verdien i at omgivelsene gir sine erfaringer med kommunene. Dette er forbrukerdemokratiet på sitt beste. Forbrukere og offentlig myndigheter møtes i et offentlig rom hvor sosiale medier kan sees på som en digital møteplass for vurderinger og kan være et verktøy for innsamling av tilbakemeldinger. De usensurerte meldingene innehar en uvurderlig verdi for kommunene. Innbyggeren sier direkte hva de mener og både ytringer og overvåking av hva som skrives kan være med å bidra til at tjenestene kan bli bedre.

Respondentene på hovedsiden til både Rissa og Stavanger kommuner sier at hovedgrunnen for å være tilstede i sosiale medier er omdømmebygging. Begge kommunene sier også at det å legge ut positive hendelser fra hverdagen om både stort og smått er viktig omdømmebygging. Samtidig responderer Rissa på at de ikke vil tegne et glansbilde. De har fokus på å legge ut hendelser hvor de fremstår som åpen og ærlig, og har fokus på at innbyggeren skal bidra med

å dele den gode historien. Slik bygger innbyggeren opp effekten av de gode historiene som bidrar til et godt omdømme.

6.4 Teoretisk analyse av forskningsspørsmål 3

I 5.4 presenterte vi våre funn av forskningsspørsmål 3: «*Hvilke følger får dialog via sosiale medier når det gjelder kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene?*»

Utgangspunktet for det vi leter etter har vi redegjort for i kapittel 4. Kvalitet har vi definert som alt som imøtekommer brukerens forventninger eller behov. Dette kan også kalles for tjenesteforbedring. For effektivitet benytter vi oss av Busch et al (2002:27) sin definisjon om at effektivitet er verdiskaping i forhold til ressursbruk. Ved en effektivitetsøkning kan en få kostnadsbesparelse eller ressurser kan bli frigjort for å brukes på andre områder.

Vi strukturerer denne analysen ved først å se på funn som tyder på at kvaliteten har blitt påvirket. Vi drøfter funnene gjort i intervjuer og gjennom analyser av 6 facebooksider i lys av teoriene vi har omtalt i teorikapittelet. Deretter gjør vi det samme for funn som tyder på at effektiviteten har blitt påvirket.

Tjenesteforbedring på kommunenivå.

Fra intervjuene i Rissa kommune finner vi at respondentene mener at dialog via sosiale medier har ført til at kommunen oppleves som en mer åpen kommune, og at informasjonen når raskere ut. Omdømmet til kommunen oppleves av respondentene som bedre. Dette kan ses på som en tjenesteforbedring som møter brukerens behov. Samtidig sier respondenten at en opplever at innbyggerne blir mer kravfulle i forhold til å motta rask og presis informasjon. Det refereres til en situasjon med tarmbakterier i drikkevannet hvor det ble gitt tilbakemeldinger fra innbyggerne om dårlig informasjon når det gikk lang tid mellom oppdateringene. Dette finner vi referanse til i teoriene som beskriver opplevd kvalitet som et samspill mellom leveranse og forventninger. (NOU 2012:6) Et annet eksempel på at kvaliteten på kommunikasjonen ble forbedret ved bruk av sosiale medier er eksempelet da det gikk et leirras i kommunen. Kommunens informasjon ble først lagt ut på hjemmesiden og ble lest 38 ganger. Når artikkelen ble linket til facebook ble den lest 3500 ganger. Evalueringen etter krisen viste at innbyggerne opplevde kvaliteten på informasjonen som god og mer etterrettelig enn det som kom fram i andre medier. Her har en helt tydelig klart å truffet interessentenes behov og økt kvaliteten på informasjonstjenesten ved hjelp av sosiale medier. Dette er i tråd med NOU 2012:16 sin definisjon av kvalitet som «en helhet av egenskaper og

kjennetegn et produkt eller en tjeneste har, som vedrører dets evne til å tilfredsstille fastsatte krav eller behov som er antydnet.» Tilsvarende så refererer respondent på kommunenivå i Stavanger til en melding som gikk ut via sosiale medier som handlet om at det skal komme mye nedbør, og at det derfor er lurt å rense slukene. Vår analyse av facebooksidene viser følgende:

Likere:194 Delinger:36 Kommentarer:4	Løvene her til lands biter ikke, men på bakken kan de skape problemer når regnet kommer, hvis de er mange nok. Det meldes om vått vær og mye løv framover, så hold sluker og rister åpne langs fortauene, i kjellerhalser og deromkring. Det kan i beste fall føre til tørre kjellere. + bilde av sluk med løv over
--	--

At kommunen her har truffet med kommunikasjonen kan vi se av at det er et stort antall innbyggere som liker, deler og kommenterer innlegget. At kommunen her benytter denne teknologiske løsningen til å engasjere og mobilisere innbyggerne er et eksempel på det Bannister (2012) i sin definisjon av e - governance kaller å forandre måten en samstyrer på til noe som ikke er mulig uten bruk av IKT.

Røiseland og Vabo (2012:18 – 21) sin definisjon på samstyring som en ikke «hierarkisk prosess hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gir felles mening» stemmer godt for dette eksempelet. De kommunale ressursene var satt inn i arbeidet med å forebygge oversvømmelser, og fikk på denne måten hjelp av innbyggerne som selv hadde interesse av å bidra. Ideelt sett skal alle interessentene være med på å bestemme retning og styring, her var det kommunen som inviterte til å hjelpe med spesifikke arbeidsoppgaver. Samtidig er det opp til innbyggerne å bestemme seg for å bidra eller ikke, og slikt sett har de en stor påvirkning på hvilken retning dette tar.

Tjenesteforbedring på virksamhetsnivå

I Stavanger benyttes feilmeldingsportalen VOF (Varsel om Feil) til å melde inn om feil om vann, avløp, renovasjon, vei, park, miljø/forurensning og idrett.³² Dette er en digital løsning som er i tråd med det vi har omtalt under forbrukerdemokratiet som en viktig forutsetning for at innbyggerne kan øke sin makt som forbrukere: at det finnes kommunikasjonsmuligheter som kan brukes av innbyggerne til å påvirke tilbyderne av offentlige tjenester. (Baldersheim et al, 2008: 125) På facebook ligger det en lenke som en kan trykke på for å komme inn på portalen, mens selve portalen er et fagsystem hvor informasjon om den som legger inn

³² https://www.facebook.com/#!/stavangerkommune/app_399185396779866

informasjonen er skjult for andre enn saksbehandler. Som vi har referert i teorien forutsetter god kvalitet at brukernes erfaringer og synspunkter får påvirke tjenestene. Det innebærer at brukerne blir sett og tatt på alvor, og at deres innspill blir brukt i det daglige forbedringsarbeidet. (NOU 2012:16) Portalen er mye brukt, og innkommende saker behandles raskt. Dette mener vi er et godt eksempel på at dialog via sosiale medier påvirker kvaliteten på kommunale tjenester.

Den ene virksomheten i Stavanger benytter sin facebookside til å holde publikum oppdatert om temperaturen på et utendørs svømmebasseng. Dette er informasjon som er etterspurt da temperaturen kan variere med 4 – 5 grader. Brukere som tidligere ringte for å spørre om temperaturen kan nå på en enkel måte være oppdatert, og noen velger å ikke besøke anlegget om de synes temperaturen er for lav. Denne klargjøringen av hvilken kvalitet en kan forvente seg ved et besøk er det vi refererer til i kapittel 4 hvor opplevd kvalitet defineres som forholdet mellom leveransen og forventningene. Her er bruken av facebook med på å øke opplevelsen av kvalitet ved tjenesten. Respondenten fra virksomheten beskriver det samme fenomenet her som det Rissa kommune gjorde i forhold til informasjonen de la ut om vannkvaliteten: skulle de glemme å legge ut informasjonen erfarer de negative tilbakemeldinger fra brukerne. Effekten av å øke kvaliteten er at innbyggerne raskt venner seg til en bedre kvalitet, og vil så i neste omgang bli misfornøyd med en kvalitet de tidligere var fornøyd med. Slikt sett vil det å avklare forventninger til leveranse være viktig også i forhold til at en ikke må legge seg på et nivå som ikke er bærekraftig over tid.

En respondent fra Stavanger beskriver at de endrer informasjonen om tjenester som følge av spørsmål som kommer inn. Ved å lytte til brukernes behov via sosiale media kan de tilpasse informasjonen de legger ut slik at de treffer bedre i forhold til behovet til brukerne. De er opptatte av å gi rask respons, i løpet av 2 timer er det noen som skal svare. Dette opplever de å få gode tilbakemeldinger på. Dette er i henhold til den definisjonen på kvalitet vi refererer fra NOU 12:15, at de har evnen til å tilfredsstille brukernes krav og forventninger. Dette dreier seg ofte om å kjøpe inn bøker eller annet materiale som er ønsket, dette prioriterer de å gjøre. Dette er et eksempel på samproduksjon av tjenesten, brukerne er med på å bestemme hvilket materiale biblioteket skal ha til utlån.

Effektivitetsøkning på sentralt nivå.

Rissa kommune sin håndtering av krisekommunikasjonen som vi har omtalt også under eksempler på økning av kvalitet førte i tillegg til en effektivitetsøkning. Respondenten fra Rissa opplevde at dette frigjorde tid som kunne benyttes til andre oppgaver knyttet til å håndtere krisen. Her var bruken av facebook med på både å øke kvaliteten på informasjonen samt å friggi ressurser til andre formål.

Stavanger kommune har lagt en lenke til feilmeldingsportalen på facebook. Her melder innbyggerne inn om feil på kommunale tjenester. Det er en åpenbar effektiviseringsgevinst i dette: innbyggerne gjør jobben med å finne feilene, og dermed slipper kommunen å ha ansatte ute for å sjekke i like stor grad. Den omfattende bruken av portalen viser at innbyggerne er motiverte til å melde inn så lenge de oppfatter at noe blir gjort. Dermed sparer en ressurs som da kan benyttes til andre oppgaver (for eksempel å rette feilen).

Effektivitetsøkning på virksomhetsnivå.

En virksomhet i Rissa bruker facebook til å legge ut konserter. Dette øker antallet som kan oppleve kulturen som produseres. Dette er verdiskaping med svært få ressurser og er et godt eksempel på effektivitetsøkning ved bruk av sosiale medier.

Vi finner mange eksempler på at facebook er en effektiv formidlingskanal for informasjon. Vi har vist til presentasjonen av vanntemperatur hos enhet G i Stavanger kommune som en kvalitetsøkning i tjenesteproduksjonen fordi det avklarer forventningene til leveransen. Dette er også et eksempel på en effektivitetsøkning hos enheten. Tidligere brukte de ansatte relativt mye tid på å ta telefoner fra brukere som ville vite hvor varmt vannet var. Denne tiden kan nå benyttes til andre oppgaver. Om vi tar sitatet fra respondenten i det eksempelet vi har vist til i kapittel 5.4 til grunn der vedkommende sier at de ved å gjøre en liten ting slipper å ta telefonen 37 ganger så er dette en reduksjon av ressursbruken som faktisk betyr noe for enheten. Ut fra definisjonen på effektivitet som verdiskaping: ressursbruk kan vi se at verdiskapingen øker (fordi flere enn de som ville ha ringt har tilgang til informasjonen) og ressursbruken reduseres. Hvor mye ressursbruken reduseres er avhengig av hvor lang tid det tar å legge ut informasjonen på facebook i forhold til hvor lang tid det tar å besvare telefonene. Det blir fort en halv time per dag.

Nå er ikke det et poeng for oss å fremstille dette som et korrekt anslag, men det er et poeng at det er et eksempel på hvordan en med svært små ressurser kan formidle informasjon via facebook som gir merverdi til innbyggerne og samtidig frigir ressurser på tjenestenivå. Lignende eksempler finner vi mange av, dette er en mulighet som enhetene intuitivt har sett nytten av. Det spesielle med denne enheten er at dette er det viktigste de bruker sosiale medier til, og de har det som en daglig rutine.

Enhet H benytter dialog via sosiale medier til å lytte til hvilken informasjon eller tjenester brukerne savner. Det eksempelet vi refererer til under kapittel 5 hvor de intensiverer informasjonen om hvordan en skaffer seg nasjonalt lånekort for å kunne bruke e – boktilbudet er et eksempel på dette. Dette er et eksempel på at interessentene samstyrer med produsenten hvordan tilbudet skal tilrettelegges. I tillegg til at dette oppleves som en bedre kvalitet for brukeren vil det øke effektiviteten fordi færre brukere vil oppsøke enheten for å få hjelp

direkte. I dette eksempelet har enheten lagt til rette for det øverste i det Baldersheim et al (2008:6) omtaler som en forbrukerdemokratisk skala: kommunikasjonsmuligheter som kan brukes av innbyggeren til å påvirke tilbyderne av offentlige tjenester.

Oppsummering av de teoretiske analysene knyttet til forskningsspørsmål 3.

Funnene viser at kommunene og virksomhetene benytter sosiale medier i forhold til å påvirke kvaliteten på tjenestene ved å informere om tjenestetilbudet, og ved å la innbyggeres erfaringer og synspunkter påvirke tilbudet. Det er mange funn på informasjon om tjenestene, dette har vi under kapittel 4.9.2 omtalt som å kommunisere leveransen for at brukeren skal ha realistiske forventninger. Vi ser ikke så mange eksempler på at kommunene går aktivt ut og ber om innspill til hvordan tilbudet skal utformes. Muligheten til å benytte sosiale medier til å invitere innbyggerne med i en deltakelsesprosess som er samtalebasert og preget av toveiskommunikasjon er lite utnyttet.

6.5 Teoretisk analyse problemstilling.

Drøftingen av forskningsspørsmålene 1 – 3 (over) viser at det er en vei å gå før kommunene har tatt i bruk det potensialet som sosiale medier representerer i forhold til dialog med innbyggerne knyttet til tjenesteproduksjon.

Funnene viser etter vår oppfatning at det er både bevissthet, kreativitet og evne i forhold til å ta i bruk sosiale medier til beste for innbyggerne hos de vi har forsket på. Bruken er i rask utvikling og det brukes ressurser på dette. Det mangler imidlertid på vedtatte strategiske planer, noe vi har redegjort for i kapittel 4.7 at kan hjelpe organisasjonen til å holde fokus. Dette med bakgrunn i Johnsen et al (2008:3) sin definisjon av strategi som retning og omfang til en organisasjon over tid som gir en fordel i en omskiftelig verden gjennom å samordne ressurser og kompetanse til beste for interessentene.

Lengst fremme når det gjelder planlegging av bruk av sosiale media må det sies at Stavanger er. Dette på tross av at heller ikke Stavanger har en egen plan eller strategi for dette, men strategien er under utarbeidelse og sosiale medier er nevnt både i kommuneplan og andre planer i kommunen. Årsaken til dette vet vi ikke, men Stavanger utmerker seg jo med å ha helt andre ressurser til å drive en planavdeling enn Rissa kommune naturlig nok har.

Enhet H har kommet langt i å formulere mål for sitt arbeid med sosiale medier, de har som en del av sin kommunikasjonsstrategi klare føringer for dette. Respondent H uttaler i intervjuet at de ikke ser på sosiale medier som et eget område, men bruker det i samspill med andre kanaler for å nå sine kommunikasjonsmål. Det harmonerer med det vi har referert til fra Meling i Brandtzæg et al, (2011) om at sosiale medier ikke er et mål i seg selv, men ett av flere midler for å nå et overordnet mål. Videre refereres det her til at en bør bestemme seg for hvilket mål en har for å være på sosiale medier, hvem en skal nå, hva en skal en formidle og på hvilken måte formidlingen skal foregå.

Enheten utmerker seg ved å ha fått inn i planene sine hvilke ressurser denne satsingen kommer til å kreve. De har tatt høyde for at det koster arbeidstid å være tilstede på sosiale medier og at det kreves opplæring og tilpasset utstyr som en kostnad arbeidsplassen må ta.

Vi ser i våre analyser at sosiale medier kan brukes, og brukes av innbyggerne for å øke sin makt som forbrukere ut ifra en forbrukerdemokratisk tilnærming. Tabellen vi gjengir i Analyse D av facebooksidene viser at innbyggerne gir ytringer (positive og negative) som påvirker tjenestetilbyderne, at de etterspør informasjon av praktisk art og om sine rettigheter som forbrukere.

I det fokuset vi har på samstyring og samproduksjon har forbrukerdemokratiet vært et av våre hovedteoritilfang. Hvis vi vurderer funnene vi har gjort i bruk av sosiale media opp mot den forbrukerdemokratiske skalaen fra Baldersheim et al (2008:126) som vi avsluttet kapittel 4.2.3 med ser vi følgende:

Det første nivået er om innbyggeren får tilgang til informasjon som trengs for å kunne nyttiggjøre seg av tjenestene. Her har vi mange funn fra de enhetene vi har undersøkt, det er mange poster som informerer om innhold og tilgjengelighet på de tjenestene som tilbys. Det neste nivået er om innbyggerne får informasjon om sine individuelle rettigheter. Her finner vi kun ett eksempel i vårt studie på slik informasjon. Nå er ikke det området vi har studert på virksomhetsnivå et område hvor de individuelle rettighetene er regulert slik de er på andre områder, som for pleie og omsorg eller ulike sosiale støtteordninger. Det er derfor ikke å forvente at vi skulle gjøre slike funn på enhetsnivå, men det kunne vært flere funn av dette på sentralt nivå, altså kommunenes helhetlige facebooksider. Det funnet vi har er gjengitt i kapittel 5.4 og gjelder informasjon om rett til rabatt på vaksinasjon mot hjernehinnebetennelse for russ. Informasjonen lå på Stavanger kommunes facebookside. Det tredje nivået på skalaen gjelder informasjon som kan fungere som støtte i innbyggernes valg av produsenter av offentlige tjenester. Dette kan for eksempel gjelde hvem som skal utføre hjemmehjelpstjenesten hjemme hos innbyggeren. Dette finner vi ikke noen eksempler på at er kommunisert via facebooksidene vi har studert. Denne informasjonen ligger på kommunenes internettside, det må den for å være kvalitetssikret, men ved å kommunisere dette ut via sosiale

medier kunne en gjort flere oppmerksomme på muligheten. Det fjerde nivået er kommunikasjonsmuligheter som kan brukes av innbyggeren til å påvirke tilbyderne av offentlige tjenester. Her ligger det muligheter i facebook både ved å poste på veggen, sende melding eller svare på innlegg i kommentarfeltet. Vi finner også en feilmeldingsportal i Stavanger som er lenket direkte med en knapp på facebookside. Vi finner imidlertid lite av at en inviterer innbyggeren til å mene noe om tjenestene. Oppsummert her finner vi at kommunene sentralt benytter de sosiale mediene i liten grad til å informere om innbyggernes rettigheter, for å gi støtte til valg av produsent og for å invitere til dialog omkring tjenestene.

7. Studiets betydning for praksisfeltet

Hvilke temaer er det denne avhandlingen peker på kan være interessante for praksisfeltet? Vår ambisjon er ikke å kunne påvise noen sammenhenger eller lovmessigheter i hvordan kommunene benytter sosiale medier for samstyring og samproduksjon. Vi ønsker å sette lyset på de mulighetene som finnes, og at dette kan være en inspirasjon for kommuner og virksomheter som ønsker å utnytte disse mediene til beste for sine innbyggere og brukere.

Som vi har referert til tidligere i avhandlingen viser undersøkelser at kommune – Norge er kommet et godt stykke på vei når det gjelder å benytte sosiale medier til informasjon og omdømmebygging, mens det mangler en del på å utnytte de mulighetene som eksisterer for dialog omkring tjenesteutvikling og dialog. Vår undersøkelse i Rissa og Stavanger bekrefter bildet samtidig som vi ser at ting er under utvikling. De gode eksemplene finnes og kan bygges videre på for de kommunene som ønsker å benytte seg av mulighetene.

Det kan virke som om tanken og ideen om samproduksjon og medvirkning fra innbyggerne i tjenesteutviklingen er noe som en bør arbeide for at er innarbeidet hos kommunalt ansatte. Det tar tid å snu kulturer i store organisasjoner, og sentrale vedtak kan ta tid før de er integrert i tenkingen til de som sitter nærmest tjenesteleveransene. Våre intervjuer med respondenter på virksomhetsnivå tyder på at sentrale planer og strategier på dette området er lite kommunisert ut i organisasjonen. Samtidig er det oppløftende for oss som praktikere å oppleve hvor motiverte og engasjerte de ansatte både på sentralt nivå og virksomhetsnivå som vi har snakket med er i å møte brukernes behov.

Betydningen av å involvere og spille på lag med innbyggerne for å skape et godt lokalsamfunn er et tema som vi mener denne undersøkelsen har pekt på at med fordel kan løftes frem og diskutere i kommunene. Skal samstyring fungere på best mulig måte må dette være langt framme i bevisstheten hos de kommunalt ansatte på alle nivåer.

Sitater som «*Men du kan jo snu litt på det og si at folk skal ikke trenge å ha med kommunen i det hele tatt, når ting virker så trenger ikke de å ha noe med oss å gjøre. Så det er jo særlig når vi ønsker at innbyggerne deltar, som i kommuneplaner og høringer, der hvor vi ønsker medvirkning. Det er jo der vi ønsker at folk deltar aktivt.*» blir av samme respondent etterfulgt av «*Men det med brukerevalueringer med facebook det er jo der vi nå skal ta steget og dra innbyggerne mere og mere med.*»

Uttalelser som dette kan tyde på en ambivalens, at holdninger og verdier hos offentlig ansatte fremdeles til en viss grad er preget av tankesettet bak et formelt byråkrati og Public Administration selv om nye måter å samspille med innbyggerne på er på vei inn. Dersom tanken om samstyring og samproduksjon skal få raskere ankerfeste i alle ledd i en stor organisasjon som en kommune bør en fokusere på dette. Sosiale medier er velegnet som redskaper til å samhandle med innbyggerne. Vårt råd ut ifra dette studiet vil være at en starter med en strategisk planlegging i kommunen om hvordan en kan bruke sosiale medier, og at et strategiarbeid som starter på et sentralt nivå følges opp med et strategiarbeid på virksomhetsnivå for å få frem de gode løsningene nærmest mulig brukerne av de kommunale tjenestene.

De gode eksemplene vi har funnet på bruk av sosiale medier er flere. På det enkleste nivået, det å gi effektiv informasjon som brukerne ønsker, vil vi trekke fram rutinen til svømmebassenget med å legge ut temperaturer på badevannet daglig. Dette er enkelt, krever svært lite ressurser, men er viktig for brukerne. Liknende rutiner kan en tenke seg kan gjøres for mange virksomheter hvor aktivitetene eller forutsetningen kan variere daglig eller ukentlig. Hva uken byr på i en ferieklubb, skole eller ungdomsklubb kan være nyttig for brukerne for å forberede seg og for å motivere til å ta tilbudet i bruk. Dette handler også om å avklare forventninger, noe vi har vist i teorikapittelet at kan gjøre brukeren mer fornøyd med kvaliteten på tjenesten.

Videre kan informasjon om rettigheter og informasjon om ulike tjenester eller produsenter av tjenester være vesentlig for innbyggeren. Slik informasjon må kvalitetssikres og legges ut på kommunens hjemmeside. Poenget med å bruke sosiale medier som et supplement til dette er at sosiale medier er svært effektive for å formidle informasjon, og så kan en enkelt lenke det til hjemmesiden slik at en sikrer at det er korrekt informasjon som gis. Vår gjennomgang av dette under kapittel 6.4 indikerer at dette er et område hvor kommunene kan forbedre den nytten innbyggerne har av sosiale medier.

Vi har vist til undersøkelser som viser at innbyggerne først og fremst ser på kommunen som en tjenesteprodusent. Da er kommunikasjonsmuligheter med den som produserer tjenesten vesentlig for å gi innbyggerne påvirkningskraft i sin rolle som forbrukere. Eksempelet fra

Stavanger hvor en lenker facebook siden til en digital portal hvor en kan melde om feil mener vi er en god løsning som kan sikre hyppige tilbakemeldinger om tjenestens kvalitet.

Det kan fra vår undersøkelse virke som om det er de enkle, håndgripelige sakene som skaper mest engasjement, særlig bortfall av tjenester. Det ser vi av skolefruktordningen i Rissa og svømmebassenget i Stavanger.

Erfaringene fra Rissa kommune om effekten av å bruke facebook til kommunikasjon ved kriser er et eksempel som flere kommuner burde merke seg. Rissa valgte også å la innbyggerne gi tilbakemeldinger på facebook om hvordan de opplevde denne måten å kommunisere på. Tilbakemeldingene var svært positive, sitater som «Imponert over hurtig, relevant og seriøs informasjon gjennom dagen. Viktig at informasjonen styres av dere og ikke av pressen. All ære til dere!» viser at innbyggerne satte pris på dette. Og vi ser av følgende tilbakemelding at sosiale medier når langt og fort som kanal: «Sjøl i Egypt e æ oppdatert:) e så glad for at d tross alt gikk så bra!»³³

En kan spørre seg hvorfor det ikke er flere eksempler på at kommunen eller virksomheten rett og slett spør innbyggerne på sosiale medier om hva de mener. Det å legge til rette for debatt og dialog er et mål som er forankret både på regjeringnivå og som gjenspeiler seg i de overordnede kommunale planene. Det er her vi ser størst potensiale for å videreutvikle bruken av sosiale medier i kommunene.

³³ <https://www.facebook.com/rissakommune/timeline/2013>

Referanser

- Baldersheim, H., Haug, A.V., Øgård, M.(2008)*Mot den virtuelle kommunen. Studier i e-demokrati og e- forvaltning.*Bergen, Fagbokforlaget.
- Bannister, F.and Connolly, R. (2012). *Defining E-governance.* E-Service Journal. Vol. 8. No. 2. Winter 2012
- Bjørkquist, Catharina (2001): *Nye organisasjonsformer. Governance-perspektivet – en fruktbar tilnærming i en norsk kontekst?* Høgskolen i Østfold. Arbeidsrapport 2001: 2, Forfatteren/Høgskolen i Østfold
- Berglund, Espen (2004): *Norske kommuner på nett: på vei mot et forbrukerdemokrati,* Universitetet i Oslo
- Brandtzæg, Petter B, Gillund, Lars, Krokkan, Arne, Kvalnes, Øyvind, Meling, Alf Tore, og Wesswl Aas, Jon (2011): *Sosiale medier i all offentlighet,* Oslo, Kommuneforlaget
- Busch, T., Johnsen, E., Klausen, K.K.,Vanebo, J.(2011): *Modernisering av offentlig sektor, trender, ideer og praksiser,* 3. utgave, Oslo, Universitetsforlaget.
- Busch, T., Johnsen, E., Vanebo, J.(2002): *Økonomistyring i det offentlige* 3. utgave, Oslo, Universitetsforlaget.
- Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., Publication.
- Coombs, W. Timothy & Holladay, Sherry J. (2010). *PR strategy and Application: Managing Influence.*
- Dalland, O. (2000) *Metode og oppgaveskriving for studenter.* Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Farsund, A. A. og Holmen A. K. T. (2010) Perspektiver på styringsnettverk og nettverksstyring. I Farsund, A. A. og Leknes, E. (red.) *Norske byregioner: utviklingstrekk og styringsutfordringer,* Kristiansand, Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, D. I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, D. I. (2011) *Hvordan å gjennomføre undersøkelser?* Innføring i samfunnsvitenskapelig metode, 2.utg. Høyskoleforlaget – Norwegian Academic Press.

- Johnsen, Å. (2007). *Resultatstyring i offentlig sektor: konkurranse uten marked*. Oslo: Fagbokforlaget
 - Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K.(2008): *Exploring strategy*. Harlow, Prentice Hall
 - Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K.(2011): *Exploring strategy*. Harlow, Prentice Hall
 - Kvale, S. (2001) *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademiske Forlag
 - Langeland, Ø., Hanif, A., Låberg, I. *Meldingsutveksling internt i forvaltningen*, Difi-rapport 2013:13, Oslo, Difi
 - Miles and Huberman
 - Osborne, Stephen P., (red) (2010), *The new public governance?* London: Routledge
 - Nyeng F. (2004) *Vitenskapsteori for økonomer*. Oslo: Abstrakt Forlag.
 - Nyeng, F. og Wennes G. (red) (2006) *Tall, tolkning og tvil*. Oslo: Gyldendal akademiske
 - Peters, B., Guy and Pierre, Jon (Editors) (2012): *The SAGE handbook of Public Administration*, London: SAGE.
 - Roos, G., Krogh, G.V. Roos, J., Fernstrøm, L.: *Strategi – en innføring*, 4. utgave, Bergen, Fagbokforlaget
 - Rose, J., Sæbø, Ø., Nyvang, TI, & Sanford, C. (2007). *The role of social networking software in eParticipation: DEMO-net: The Democracy Network*
 - Ry Nilsen, J.C. og Repstad, P. (2006) *Når mauren skal være ørn*.
 - Røiseland, Asbjørn, Vabo, Signy Irene., (2012). *Styring og samstyring – governance på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget
- Rørвик , Kjell Arne(2007): *Trender og translasjoner*. Universitetsforlaget

- Statskonsult (2001): *Monopoler for fall. Europeiske liberaliseringsprosesser og forvaltningsreformer*. Gjøvik, Statskonsult.
- Sørensen, E. og Torfing, J. (2005) *Netværksstyring: fra government til governance*, Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlaget.

Wæraas (2004): *Den karismatiske offentlige organisasjon*. Doktoravhandling, UiNN

Nettsteder:

<https://www.facebook.com/rissakommune/timeline/2013><http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/regpubl/stmeld/2006-2007/stmeld-nr-17-2006-2007-/7.html?id=441569> (Tilgjengelig 20.01.14)

http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/andre/brev/utvalgte_brev/2007/bruk-av-sosiale-medier-i-offentlig-infor.html?id=526818 (Tilgjengelig 18.01.14)

<http://www.regjeringen.no/upload/kilde/krd/rap/2003/0006/ddd/pdfv/190801-newpublicmanagement.pdf> (Tilgjengelig 12.02.14)

<http://www.rissa.kommune.no/file.axd?fileID=22343>

<http://stavanger.kommune.no/PageFiles/4409/komplanen2010-2025.pdf> (Tilgjengelig 20.01.14)

<http://stavanger.kommune.no/Documents/IKT-strategi/Vedtatt%20IKTstrategi%20for%20Stavanger%20kommune.pdf> (Tilgjengelig 19.01.14)

<https://www.stavanger.kommune.no/Documents/Kommunikasjonsstrategi.pdf> (Tilgjengelig 05.03.14)

<http://www.ks.no/tema/Innovasjon-og-forskning1/Veikart-for-sosiale-medier/Om-veikartet/Om-veikartet/> (Tilgjengelig 19.01.14)

<http://www.ks.no/tema/Innovasjon-og-forskning1/Veikart-for-sosiale-medier/Operativ-bruk-av-sosiale-medier/Informasjon-versus-kommunikasjon-og-dialog/> (Tilgjengelig 20.01.14)

Vedlegg 1: Intervjuguide

INTERVJUGUIDE FORSKNINGSOPPLEGG ATLE MELANGEN OG MARIT WISLØFF NORBORG

Sted: Tidspunkt (start/slutt): Respondentens rolle i organisasjonen: Intervjuer: Annet:	
Spørsmål	Anmerkninger/observasjoner i tillegg til båndopptak
Tema 1: Bakgrunn	
<u>Bakgrunnsopplysninger:</u> Arbeidssted: Utdannelse: Kort yrkeshistorie (hvor lenge har du arbeidet her, rolle, arbeidsoppgaver, etc.)	
Tema 2: I hvilken grad har disse kommunene en strategisk plan for bruk av sosiale medier (I denne delen bør vi starte forsiktig og ikke bruke ordet plan for fort. Før vi har intervjuene vil vi jo vite om de har planer som er tilgjengelige, jeg tipper det ikke eksisterer i begge kommuner.)	
Tema 2.1. IKT strategi <ol style="list-style-type: none">1. Hva kan du fortelle om satsingen på IKT i Stavanger /Rissa kommune?2. Hvilken rolle har du i planlegging / implementering i bruk av IKT?3. Kan du si noe om hvordan prosessen er når IKT - strategien utarbeides og vedtas?4. Hva er årsaken til at en satser på IKT i kommunen?5. Hva tenker du om kompetansen og kompetansebehovet hos ansatte i kommunen i forhold til dette?6. Hva tenker du om kompetansen og kompetansebehovet hos innbyggerne i kommunen i forhold til dette?	
Tema 2.2 Sosiale medier og IKT strategi: <ol style="list-style-type: none">1. Hvilken rolle spiller sosiale medier i kommunens IKT strategi?2. Hva kan du fortelle om hvordan en jobber for å benytte sosiale medier?	

<p>Sjekkpunkter / tilleggsspørsmål om nødvendig:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Din rolle i ○ Hvilke sosiale medier bruker kommunen? ○ Hvilke ulike facebooksider bruker kommunen? ○ Hva brukes disse ulike sidene til/hva er formålet med de ulike sidene? ○ Hvor kommer ideene til bruk av sosiale media fra? ○ Hvem jobber videre med ideene, og på hvilket vis? ○ Hvordan ideene nedfelt i et planverk? ○ I tilfelle, hvor er det tilgjengelig? ○ Hvis ikke, hvordan blir de videreformidlet/satt ut i livet? ○ Hvem jobber fram planene? <p>3. Hva er hovedmotivasjonen for en satsning på sosiale medier i kommunen?</p> <p>4. Hva tenker du om kompetansen og kompetansebehovet hos ansatte i kommunen i forhold til dette?</p> <p>5. Hva tenker du om kompetansen og kompetansebehovet hos innbyggerne i kommunen i forhold til dette?</p> <p>Er det andre momenter som du ønsker å nevne i denne sammenheng og som vi ikke har diskutert ennå?</p>	
Tema 3. På hvilke tjenesteområder bruker kommunene sosiale medier?	
<p>1. Kan du si noe om hva du vet om hvordan sosiale medier benyttes i tjenesteproduksjonen innen ulike områder?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Skoler og barnehager ○ Sykehjem, ○ Renovasjon ○ Fritidsklubber, bydelshus, ○ Bibliotek, kulturhus ○ Servicetorg <p>2. Hvordan forholder dere dere til den nye formen for tilbakemelding, spontane reaksjoner, klager eller ris og ros.</p> <p>3. I hvilken grad opplever dere at saker som blir lagt ut på de sosiale medier blir snappet opp av de tradisjonelle medier som kan føre til et</p>	

<p>nyhetsoppslag?</p> <p>4. Hvordan ville dere bruke sosiale medier i en krisesituasjon?</p> <p>5. Hva med byråkratiets behov for kontroll og korrekthet, vil dette bli utfordret ved disse løsningene?</p> <p>Er det andre momenter som du ønsker å nevne i denne sammenheng og som vi ikke har diskutert ennå?</p>	
<p>Tema 4. E-Governance (medvirkning)</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hvilke verdier tenker du det er lagt vekt på idet en planlegger utbygging av IKT? <ul style="list-style-type: none"> ○ Mer spesifikt, hvilke verdier tenker du det er lagt vekt på idet en planlegger bruk av sosiale medier? 2. I hvor stor grad det er blitt lagt vekt på demokratiske verdier ved planleggingen av IKT-strategien? <ul style="list-style-type: none"> ○ Rent spesifikt, kan du si noe om i hvor stor grad det er blitt lagt vekt på demokratiske verdier ved planleggingen av bruk av sosiale medier? 3. Hvilke dokumenter blir lagt åpent ut på sosiale medier? Eventuelt hvilke blir ikke lagt ut? 4. Hvilke vurderinger har en gjort i forhold til borgernes behov for brukerstøtte i forbindelse med bruk av sosiale medier? 5. Hva med de innbyggerne som ikke har tilgang til nettet eller mangler interesse/evne til å nyttiggjøre seg dette? 6. Hvilke typer dokumenter, høringer, dispensasjonssøknader, planer eller reguleringsvedtak blir lagt ut på sosiale medier? 7. Hvem blir bedt om å komme med innspill på.....? 8. Hva er fordeler/utfordringer ved å bruke slike medier til.....? 9. Hvordan er satsningen på sosiale medier (IKT strategien) forankret politisk? 10. Er det noen uenighet rundt dette, i tilfelle på hvilke felter? 11. I hvilken grad inneholder planverket noen punkter knyttet til kompetanse hos innbyggerne eller ansatte/politikere? 	

<p>Er det andre momenter som du ønsker å nevne i denne sammenheng og som vi ikke har diskutert ennå?</p>	
<p>Tema 5.: Sosiale medier og utbedring av kvalitet og effektivitet på kommunale tjenester</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. På hvilke måte kan sosiale medier være med på å påvirke omdømmet til kommunen? 2. Hvor viktig er innbyggerens meninger? 3. Hvordan møter dere meninger, ris og ros? 4. I hvilken grad oppfordrer dere innbyggerne til å ta kontakt med dere for å gi innspill på tjenester gjennom sosiale medier? 5. Hvis ja, hvordan møter dere denne kontakten? 6. Kjenner du til eksempler hvor tjenestene er endret på bakgrunn av innspill via sosiale medier? 7. Har du noen eksempler på at det er blitt foretatt brukerundersøkelser av via sosiale medier? 8. I hvilken grad opplever dere økt kvalitet på de kommunale tjenestene ved bruk av sosiale medier? 9. Hvordan måler dere økt kvalitet? 10. I hvilken grad opplever dere økt effektivitet på de kommunale tjenestene ved bruk av sosiale medier? 11. Hvordan måler dere økt effektivitet? 12. Hvilke vurderinger har en gjort i forhold til borgernes behov for brukerstøtte i forhold til ? 13. I hvilken grad brukes «disse»? (uklart, viser til hva?) til medvirkningsprosesser?(Eks: valg, blogger, høringsforslag m.m.) 14. Kan du gi eksempler på hvordan dere bruker eller har brukt ulike sosiale medier i de ulike medvirkningsprosesser dere har foreslått i spørsmålet over? <p>Er det andre momenter som du ønsker å nevne i denne sammenheng som vi ikke har diskutert ennå?</p>	
<p>Eventuell sluttbemerkninger til intervjuet:</p>	

Vedlegg 2: Informasjonsskriv før intervju

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

Hvordan utnytter Rissa og Stavanger kommune de mulighetene bruk av sosiale medier gir for økt medvirkning knyttet til tjenesteproduksjon?

Bakgrunn og formål

Studien er en del av et masterstudium, Master of Public Administration, ved Copenhagen Business School, i samarbeid med Høgskolen i Sør – Trøndelag og Høgskolen i Nord – Trøndelag. Det er ingen eksterne oppdragsgivere knyttet til prosjektet. Formålet er å se på de muligheter sosiale medier gir for medvirkning knyttet til tjenesteproduksjon. Vi ønsker å finne ut om i hvilken grad dette er en del av det kommunale planverket, på hvilke tjenestområder sosiale medier benyttes, og i hvilken grad en kan si at bruken av sosiale medier får en effekt på kvalitet og effektivitet på de kommunale tjenestene.

Deltakerne i prosjektet er valgt ut ifra at de innehar posisjoner som gjør at de antas å inneha kunnskaper som kan kaste lys over problemstillingen.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Deltakelse i studien vil innebære å være med på et intervju av ca. 1 – 1,5 timers varighet. Det vil ikke bli innhentet opplysninger på personnivå i studien utover: stilling, utdanning og antall år i stillingen.

Spørsmålene vil omhandle IKT – strategi, sosiale medier og IKT – strategi, sosiale medier knyttet til medvirkning, tjenestområder og kvalitet og effektivitet. Dataene vil bli registrert ved hjelp av taleopptaker, samt notater.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger (for eksempel navn) vil bli behandlet konfidensielt. Kun studentene og veileder vil ha tilgang til rådataene.

Siden dataene er innhentet ut fra hvilken stilling de som blir intervjuet innehar kan det være muligheter for at lesere som har god kjennskap til organiseringen internt i den enkelte kommune kan koble svar opp mot person i publiseringer av studien. Dersom vi bruker sitater eller lignende fra ditt intervju, vil vi kun referere til din tittel og ikke til ditt navn.

Prosjektet skal etter planen avsluttes ca. 1.7.2014.

Data vil bli oppbevart i anonymisert form etter prosjektets slutt, og vil eventuelt kunne bli brukt i senere forskning.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Atle Melangen, atle.melangen@stavanger.kommune.no, 90987547 eller Marit Wisløff Norborg, 48262789, marit.wisloff.norborg@froya.kommune.no

Samtykke kan gis skriftlig eller muntlig.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Kvittering fra norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste AS

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



NSD
Postboks 1047
Blindern
0407 Oslo
Tlf: +47 22 38 21 17
Faks: +47 22 38 54 50
nsd@uio.no
www.nsd.uio.no
Orgnr: 969 321 884

Berit Irene Vannebo
Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse Høgskolen i Nord-Trøndelag
Serviceboks 2501
7729 STEINKJER

Vår dato: 25.11.2013

Vår ref: 36351 / 3 / JSL

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 19.11.2013. Meldingen gjelder prosjektet:

36351	<i>Hvordan utnytter kommunene Rissa og Stuvanger de mulighetene sosiale medier gir for økt medvirkning knyttet til tjenesteproduksjon?</i>
Behandlingsansvarlig	Høgskolen i Nord-Trøndelag, ved institusjonens øverste leder
Daglig ansvarlig	Berit Irene Vannebo
Student	Atle Melangen

Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uio.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.07.2014, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Vigdis Namtvedt Kvalheim

Juni Skjold Lexau

Kontaktperson: Juni Skjold Lexau tlf: 55 58 36 01

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Atle Melangen atle.melangen@lyse.net

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Arkivingsdato: 2013/11/25 10:56

OSLO NSD: Universitetet i Oslo, Postboks 1047 Blindern, 0407 Oslo. Tlf: +47 22 38 21 17. nsd@uio.no
TRONDHEIM NSD: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7801 Trondheim. Tlf: +47 73 92 08 00. kommunikasjon@ntnu.no
MUNKEDALENS HØGSKOLEN: Trondheim, 7801 Trondheim. Tlf: +47 73 92 08 00. nsd@hok.no