



Handläggare: Anne Scheffer Leander  
Telefon: 08 508 29 516

Till  
Kommunstyrelsen

## Kommunikationsprogram för Stockholms stad

### Stadsledningskontorets förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Kommunikationsprogram för Stockholms stad, bilaga 1, fastställs att gälla för stadens nämnder och bolagsstyrelser från och med den 1 januari 2012 till och med 31 december 2015. Det ersätter i alla delar tidigare kommunikationspolicy, (Dnr 059-577/2006).

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande.

1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att ansvara för uppföljning av målen i kommunikationsprogrammet.
2. Stadsdirektören ges i uppdrag att uppdatera och upprätta riktlinjer som anger hur verksamheterna ska tillämpa programmet och agera för att nå de långsiktiga målen.

Staffan Ingvarsson  
tf Stadsdirektör

Hanna Brogren  
Kommunikationsdirektör

### Bakgrund

Stadsledningskontoret har fått i uppdrag av kommunstyrelsen att ta fram ett kommunikationsprogram med anledning av att nu gällande kommunikationspolicy slutar gälla vid årsskiftet 2011/2012. Det nya styrdokumentet på programnivå ska genom att innehålla mål och förslag till indikatorer vara ett långsiktigt måldokument som anger önskvärd utveckling för stadens kommunikation.

Visionen om ett Stockholm i världsklass som antogs 2007 har tillkommit sedan det förra styrdokumentet skrevs, och kopplingen till visionen är bredvid mål och förslag till indikatorer, den största utvecklingen av styrdokumentet.

En väl utvecklad kommunikation bidrar till att verksamheterna når sina mål och är en förutsättning för att förverkliga visionen om ett Stockholm i världsklass. Den kraftiga expansions- och utvecklingsfas som Stockholm står inför, ställer stora krav på en konsekvent och samlad kommunikation. Kommunikation kan bidra till att skapa sammanhang och förståelse både internt och externt för den växande staden och en allt större befolknings behov och förväntningar.

En tydlig kommunikation som bidrar till verksamheternas utveckling är också avgörande för staden som arbets- och uppdragsgivare. Hur väl vi når våra mål och hur väl stockholmarna upplever att vi producerar nytta och god service, är i hög grad beroende av kompetens och engagemang hos medarbetare och chefer.

### **Ärendets beredning**

Förslag till kommunikationsprogram för Stockholms stad har utarbetats av kommunikationsstaben vid stadsledningskontoret inom ramen för ett brett, stadsövergripande samarbete.

Projektorganisationen har haft representation från drygt 25 förvaltningar och bolag i staden. Den har bestått av en styrgrupp med representanter från stadens förvaltnings- och bolagsdirektörer ledd av biträdande stadsdirektör Carina Lundberg Uudelepp samt två arbetsgrupper som bestått av avdelnings- och enhetschefer i staden samt av kommunikationsansvariga, båda ledda av kommunikationsdirektör Hanna Brogren.

Därefter går nu förslaget till kommunikationsprogram ut på en bred nämndremiss till samtliga fackförvaltningar, Stockholms Stadshus AB samt till de stadsdelsförvaltningar som står på tur för en remiss.

### **Stadsledningskontorets synpunkter och förslag**

Kommunikation är navet i den demokratiska processen, den vardagliga kontakten med stockholmarna och i det interna arbetet för att nå våra mål. Stockholms stads kommunikation ska skapa intern samhörighet och extern tydlighet. Tydlig och planerad kommunikation får våra verksamheter att fungera och hjälper oss att utveckla stadens verksamheter utifrån stockholmarnas behov.

## Mål för kommunikationen 2015

- Stockholms stads kommunikation är tillgänglig och tydlig
- Stockholms stad är en kommunicerande organisation
- Attityden till visionen om ett Stockholm i världsklass och den växande staden är positiv
- Förtroendet för varumärket Stockholms stad är starkt

Stockholms stad är en koncern och ett gemensamt varumärke. Alla som arbetar i kommunkoncernen är med och påverkar hur omvärlden uppfattar vår mångsidiga verksamhet. I alla vår kommunikation och i alla våra handlingar ska vi vara aktiva, trovärdiga och tillgängliga. Tydlig kommunikation skapar förståelse och stolthet och bidrar till att utveckla både hur vi själva och andra ser på oss och våra verksamheter, alltså vårt varumärke.

Med kommunikation stärker vi relationen med alla intressenter. Vi stärker dialog, engagemang och samarbete och löser våra uppdrag bättre. All vår kommunikation ska bidra till effektivitet och att vi uppnår verksamhetsmålen. Det skapar engagerade medarbetare och stockholmare som känner sig delaktiga och har rätt förväntningar.

Vi satsar strategiskt på att utveckla ledarnas kommunikativa förmåga och medarbetarnas förutsättningar för delaktighet och engagemang. Vi strävar hela tiden efter att utvecklas som effektiv kommunikativ organisation för stockholmarnas och medarbetarnas bästa.

Vi ska använda väl kända och trovärdiga former och kanaler för vår kommunikation men också pröva nya sätt att stärka dialogen, särskilt med tanke på stadens mångfald och utifrån utveckling och ny teknik, för att utveckla delaktighet och engagemang. En ökande kommunikation i omvärlden ställer allt högre krav på samordning och enhetlighet i såväl grafiskt uttryck som i budskap, för att stödja verksamheternas uppdrag och mål.

Detta kommunikationsprogram uttrycker en långsiktig önskvärd utveckling av stadens kommunikation och hur kommunikation är en förutsättning för att förverkliga visionen om ett Stockholm i världsklass.

Detta kommunikationsprogram ska ge stadens organisation ökade förutsättningar för en planerad, samordnad och målinriktad kommunikation till nytta för

stockholmarna. Sedan den förra kommunikationspolicyn antogs har medvetenheten om kommunikationens bidrag till att nå verksamhetens mål ökat. Samtidigt har staden vuxit kraftigt. Den expansiva utvecklingen i staden, globaliseringen och andra omvärldsfaktorer ställer nya krav på stadens organisation. Detta program ska ge organisationen stöd i att möta de utmaningar staden står inför.

Kommunikationsprogrammet ska bidra till:

- att öka intern samhörighet och extern tydlighet
- att stödja förutsättningar för dialog och engagemang, stolthet och ambassadörskap
- att utveckla det kommunikativa ledarskapet
- effektiv resursanvändning och hög kvalitet i tjänster och service
- att stödja och utveckla verksamheterna
- ökad samordning och ökat samarbete
- ett arbetsklimat som stimulerar stadens medarbetare att själva utvecklas och att utveckla verksamheten
- att staden uppfattas som en koncern och ett gemensamt varumärke samt
- att skapa förtroendefulla relationer med alla intressenter, såväl internt som externt

### **Bilagor**

1. Kommunikationsprogram för Stockholms stad 2012-2015
2. Mål för kommunikationen 2012-2015



## KOMMUNIKATIONSPROGRAM FÖR STOCKHOLMS STAD 2012-2015

Detta program är ett långsiktigt måldokument där kommunfullmäktige anger utvecklingen för stadens kommunikation. Genom programmets mål och förslag till indikatorer ges stadens nämnder och verksamheter förutsättningar att planera, genomföra och utveckla sin kommunikation, på ett sätt som ger nytta för verksamheterna och stockholmarna. Stadens nämnder och bolag ska utifrån programmets övergripande mål och stadens årliga kommunikationsplan utforma aktiviteter inom sina respektive verksamhetsområden. Uppföljning av arbetet ska göras inom ramen för stadens integrerade system för ledning och styrning.

### Mål för kommunikationen 2015

- Stockholms stads kommunikation är tillgänglig och tydlig
- Stockholms stad är en kommunicerande organisation
- Attityden till visionen om ett Stockholm i världsklass och den växande staden är positiv
- Förtroendet för varumärket Stockholms stad är starkt

De övergripande mål som beskrivs här ska översättas till nämndmål. Bilagt detta program finns förslag till indikatorer.

### Kommunikationens syfte

Stockholm ska vara en medborgarnas stad, mångsidig och upplevelserik, innovativ och växande – ett Stockholm i världsklass. Det är vår vision. År 2030 kommer Stockholm att vara en miljonstad i en region med närmare tre och en halv miljoner invånare.

Kommunikation är *ett* sätt att hjälpa oss att förverkliga stadens vision. Stockholms stad ska därför hela tiden sträva efter att utvecklas till en än mer effektiv och kommunikativ organisation. Vi uppnår detta genom att nämnder och verksamheter sätter upp tydliga mål för vad som ska uppnås, genom att samordna oss, dela med oss av kunskap och genom att samarbeta nära varandra.

Stadens kommunikation har flera syften. Den interna kommunikationen ska engagera och skapa samhörighet och stolthet hos stadens medarbetare. Det uppnår vi genom till exempel möten och dialog på arbetsplatserna samt genom att skapa förutsättningar för alla medarbetare att vara ambassadörer för både sin verksamhet och för staden.

Företag och organisationer som arbetar på uppdrag av staden ska också känna samhörighet kring uppdraget för stockholmarna och ha kännedom om stadens vision. Det uppnår vi genom att samarbeta med dem kring viktiga budskap och aktiviteter.

Den externa kommunikationen ska stärka stadens relationer med alla som vi är till för – stockholmare, näringsliv, besökare, med flera. Den ska uppmuntra till medverkan och dialog. Till exempel genom samråd inför kommande stadsplanering, genom att föräldrar deltar i skolans verksamhet eller genom att äldre och deras anhöriga har möjlighet att engagera sig i hur omsorgen ska utvecklas. Vi möter dagligen stockholmare, företag och besökare i många andra sammanhang där dialogen är viktig. Genom att informera medborgarna om vad som händer såväl i stadsutvecklingen som i verksamheterna skapar vi tydliga förväntningar på stadens service.

Hur väl vi når våra verksamhetsmål beror i hög utsträckning på hur staden lyckas behålla – och rekrytera nya – kompetenta och engagerade medarbetare. Kommunikationen bidrar till detta genom att förmedla alla de möjligheter till utveckling som stadens arbetsplatser och yrkesroller erbjuder och genom att skapa en tydlig bild av staden som arbetsgivare, liksom av stadens mångsidiga verksamhet där även andra aktörer finns.

För att vår kommunikation ska vara effektiv krävs att vi är samordnade och konsekventa i de budskap vi förmedlar. Genom goda samarbeten både inom och mellan våra verksamheter skapar vi en intern samhörighet som i sin tur leder till extern tydlighet.

## **Resultatstyrd kommunikation**

Vår kommunikation ska bidra till att alla medarbetare känner till och har förståelse för stadens mål som formuleras i den årliga budgeten.

Kommunikation är ett strategiskt ledningsverktyg för staden. Kommunfullmäktige beslutar om övergripande indikatorer som styr mot målen i detta program. I den årliga kommunikationsplanen formulerar och beskriver stadsledningskontoret övergripande budskap och aktiviteter för stadens kommunikation. Varje nämnd och bolag ska använda och utveckla kommunikationen på ett strategiskt sätt för att styra och nå målen i sin verksamhet.

Kommunikationen ska vara resurseffektiv och resultatorienterad. Den ska planeras, följas upp och utvärderas så att vi kan vara säkra på att vi använder våra resurser effektivt och skapar goda resultat. Detta gäller för våra interna möten, såväl som för vår dialog med stockholmarna och för våra aktiviteter på webben och i andra medier



## En stad – ett varumärke

Stockholms stad med alla verksamheter är *en* koncern och *ett* gemensamt varumärke. Stockholms stads varumärke är summan av den uppfattning som både andra och vi själva har av staden och det vi gör. Styrkan i vårt varumärke bestäms först och främst av kvaliteten på vår service och våra verksamheter. Stockholms stads varumärke är därför någonting som vi bygger inifrån – tillsammans.

Genom kommunikationen om vår vision, vårt uppdrag och våra verksamheter förvaltar och stärker vi stadens varumärke. Med tydlig kommunikation skapar vi kunskap och förståelse. Det påverkar både andras bild av oss och vår självbild. När andras och vår egen bild av stadens kvalitet är positiv ökar vår stolthet.

Genom att planera och samordna kommunikationen, samt genom att vara konsekventa i budskap och det visuella, stärker vi bilden av *ett* Stockholm, där alla samverkar och strävar mot gemensamma mål.

## Visionen om ett växande Stockholm i världsklass

Att Stockholm växer kraftigt innebär flera utmaningar för hela staden och för all vår kommunikation. Visionen om ett Stockholm i världsklass bestämmer inriktningen på allt vi gör. Ur visionen hämtar vi huvudbudskapen i vår kommunikation. För att uppnå visionen krävs att vi tänker framåt och har effektiva verksamheter som sätter medborgaren i centrum. Det krävs också kommunikation för att stödja chefer och medarbetare i det arbetet. Med goda exempel på nytänkande i verksamheterna ska vi berätta om vårt arbete på väg mot ett Stockholm i världsklass.

### Stockholm - The Capital of Scandinavia

Att Stockholm är Skandinaviens naturliga mittpunkt, ekonomiska centrum och tongivande kulturstad sammanfattas i budskapet *Stockholm – The Capital of Scandinavia*. Budskapet stärker Stockholms stad och hela regionen och beskriver hur vi vill uppfattas på den internationella arenan. *Stockholm - The Capital of Scandinavia* är ett budskap som ska förmedlas i ord eller som en symbol och ska finnas med i all stadens övergripande kommunikation.

Den styrka som finns i att Stockholms stad tillsammans med ett 50-tal kommuner i regionen marknadsför sig tillsammans – främst gentemot en internationell målgrupp – bidrar till att attrahera fler etableringar, investeringar och besökare till regionen och staden, vilket i sin tur ger tillväxt och fler arbetstillfällen. Det är en förutsättning för att uppnå visionen.

## Alla kommunicerar

Kommunikation är en viktig del i vår verksamhet. Effektiv kommunikation hjälper oss att uppnå våra mål och förverkliga stadens vision. I en stor organisation som Stockholms stad är det särskilt viktigt att det är enkelt att kommunicera. Därför ska ansvarsfördelningen vara tydlig och information lätt att hitta.

Vi har alla ett ansvar för att lyssna till dem vi möter i vårt arbete. Vi ansvarar för att skapa förståelse för vår service och våra verksamheter och för att staden växer och utvecklas. Ansvaret för att hålla dialogen med stockholmare levande vilar därför på alla medarbetare. På så sätt är vi alla kommunikatörer – stadens ambassadörer och bärare av varumärket Stockholm.

Chefer i våra verksamheter är ansvariga för kommunikationen med alla dem som berörs av den verksamhet de leder. Stadens chefer ska sträva efter att skapa mening och förståelse för allas ansvar för att utveckla verksamheten och för att bidra till dialog.

Stadens kommunikatörer ska stödja cheferna i detta arbete och hjälpa till att utveckla möjligheterna till målinriktad kommunikation. Det är också kommunikatörernas ansvar att samordna kommunikationen i den egna verksamheten samt att på andra sätt underlätta kommunikationsarbetet. Detta för att säkra att kommunikationen hela tiden förstärker de övergripande budskapen och styr mot våra gemensamma mål och mot visionen.

## Vi kommunicerar aktivt, trovärdigt och tillgängligt

Stockholms stads kommunikation ska genomsyras av samma förhållningsätt som allt annat vi gör i våra verksamheter. Vi ska vara aktiva, trovärdiga och tillgängliga.

Det krävs att vi är nytänkande och engagerade för att vår kommunikation ska nå ut. Vi ska kommunicera vad vi gör och göra vad vi kommunicerar – för att stockholmarna alltid ska kunna lita på att vi håller vad vi lovar. Vi ska vara öppna, bygga förtroende och stärka det demokratiska samtalet, genom att underlätta för medborgarna att delta i utvecklingen av våra verksamheter. Detta ska vara vårt förhållningsätt oavsett om vi utför en verksamhet i egen regi eller om den bedrivs av andra utförare.

Den viktigaste formen för all vår kommunikation är och förblir det personliga samtalet och mötet. Det som sker dagligen på våra arbetsplatser, när vi delar kunskap, förståelse och kommer till nya insikter. Då drar vi nytta av alla hundratals gyllene ögonblick – där de vi är till för blir lyssnade på och känner att de får ett bra bemötande.





Vi ska kommunicera externt genom välbekanta kanaler – till exempel webb, dagspress och genom telefon och e-post. Men också använda nya sätt att utveckla relationen med dem vi är till för – till exempel sociala medier – för att stärka dialog och sprida förståelse.

Stadens webb ska vara navet i vår kommunikation. Information som förmedlas till stockholmarna på annat sätt ska också finnas här. Intranätet ska vid sidan av det personliga mötet vara vår viktigaste kanal för att kommunicera med stadens medarbetare.

För att vår kommunikation ska vara så effektiv som möjligt ska vi alltid ha god kunskap om våra målgrupper och deras behov och förutsättningar. Detta gäller oavsett om de finns inom staden, regionen, nationellt eller internationellt. Vi ska alltid välja ett så enkelt och tydligt språk som möjligt.

## Vår logotyp S:t Erik

Stockholms stads verksamhet symboliseras av logotypen S:t Erik. S:t Erik ska finnas med i vår kommunikation för att tydligt visa att staden är avsändare.

Stockholms stads grafiska profil ska användas konsekvent för att stärka stadens varumärke. Genom att stadens förvaltningar använder sig av ett gemensamt symbolspråk och den grafiska profilen försäkrar vi oss om att medborgarna alltid känner igen våra verksamheter. Genom att också bolagen tydligt och grafiskt anger att de är en del av kommunkoncernen bidrar de till att stärka stadens varumärke.

*Kommunikationsprogrammet inklusive riktlinjer för användandet av S:t Erik träder i kraft 1 januari 2012 och gäller till 31 december 2015. Det ersätter i alla delar tidigare kommunikationspolicy (Dnr 059-577/2006) och kompletteras med riktlinjer som anger hur verksamheterna ska agera för att nå de långsiktiga målen.*





## MÅL FÖR KOMMUNIKATIONEN 2012-2015

- Stockholms stads kommunikation är tillgänglig och tydlig
- Stockholms stad är en kommunicerande organisation
- Attityden till visionen om ett Stockholm i världsklass och den växande staden är positiv
- Förtroendet för varumärket Stockholms stad är starkt

### Förslag till mål, indikatorer och nyckeltal

#### STOCKHOLMS STADS KOMMUNIKATION ÄR TILLGÄNGLIG OCH TYDLIG

##### Befintliga indikatorer på KF-nivå

- Andel invånare som vet var information finns för att komma i kontakt med stadens verksamheter
- Andel personer som anser att stadens webbplats fungerar bra och är användarvänlig
- Andel medborgare som vet var information finns för att göra sina val

##### Befintlig nämndindikator (Servicenämnden)

- Andelen personer som upplever att de får bra service och ett bra bemötande av kontaktcenter Stockholm

##### Förslag till nyckeltal (mäts idag)

- Stockholmsindex för webb, dvs. andelen som anser att de har lätt att hitta, förstå innehåll och komma vidare till e-tjänst eller kontakt via stockholm.se

#### STOCKHOLMS STAD ÄR EN KOMMUNICERANDE ORGANISATION

##### Förslag till nya indikatorer på KF-nivå

- Andel personer som tycker att det är lätt att kommunicera med Stockholms stad
- Andelen medarbetare och chefer som i sitt eget arbete bidrar till ett Stockholm i världsklass

##### Förslag nämndindikatorer (mäts i medarbetarundersökning)

- Andelen chefer och ledare som kommunicerar så att medarbetarna förstår hur verksamheten bidrar till ett Stockholm i världsklass

### **Förslag nyckeltal**

- Andelen medarbetare som känner till visionen (mäts i visionsfilm + medarbetarundersökning)
- Andelen medarbetare som har en positiv attityd till visionen (visionsfilm)
- Andel chefer och ledare som ställer tydliga krav på sina medarbetare (medarbetarundersökning)

## **ATTITYDEN TILL VISIONEN OM ETT STOCKHOLM I VÄRLDSKLASS OCH DEN VÄXANDE STADEN ÄR POSITIV**

### **Förslag till ny indikator på KF-nivå**

- Andelen stockholmare som har en positiv attityd till visionen om ett Stockholm i världsklass

### **Förslag nämndindikatorer (mäts idag)**

- Andelen stockholmare som är stolta över att vara stockholmare
- Andel besökare som anger att Stockholm är en attraktiv destination

### **Förslag nyckeltal (mäts idag)**

- Andelen stockholmare som känner till visionen om ett Stockholm i världsklass
- Andelen stockholmare som känner till att staden växer och varför
- Andelen medarbetare som har en positiv attityd till visionen

## **FÖRTROENDET FÖR VARUMÄRKET STOCKHOLMS STAD ÄR STARKT**

### **Befintliga indikatorer på KF-nivå**

- Andelen brukare som anser att stadens verksamheter uppfyller förväntad service
- Andelen invånare som anser att stadens verksamheter har en god service
- Företagens nöjdhet med information från kommunen
- Företagens nöjdhet med kommunens service
- Sammanfattande företagsklimat i kommunen

### **Befintlig indikator på KF-nivå, årsmål tas fram 2011**

- Stadens arbetsgivarvarumärke

Förslag till ny formulering:

- Andelen som anser att Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare

### **Förslag nyckeltal (mäts idag)**

- Andelen stockholmare som har förtroende för Stockholms stad
- Andelen stockholmare som har positiva associationer till S:t Erik