

Utlåtande 2006: RI (Dnr 059-577/2006)

Kommunikationspolicy för Stockholms stad

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta följande

1. Kommunikationspolicy för Stockholms stad, *bilaga*, fastställs att gälla för stadens nämnder och bolagsstyrelser fr.o.m. den 1 oktober 2006. Policyn ersätter nu gällande kommunikationsplattform ”Bildn av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den”.
2. Regler för användandet av symbolen S:t Erik i enlighet med kommunikationspolicyn, fastställs att gälla för stadens nämnder och bolagsstyrelser fr.o.m. den 1 oktober 2006. Reglerna ersätter i tillämpliga delar nu gällande Grafisk profil för Stockholms stad.
3. Stadens gymnasieskolor ska ges möjlighet att använda sina inarbetade, egna symboler och märken i sin marknadsföring. Detta ska ske tillsammans med Stockholms stads logotyp, enligt riktlinjer i handboken för den grafiska profilen, *bilaga*.
4. Kommunikationspolicyns punkt 3 om trovärdig, tillgänglig och aktiv kommunikation ska kompletteras i enlighet med vad föredragande borgarråd anför i detta utlåtande.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del följande

Under förutsättning av kommunfullmäktiges godkännande får stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram handböcker och annat stöd för tillämpningen av kommunikationspolicyn, en Grafisk manual med utvecklad visuell identitet för Stockholms stad samt en implementeringsplan för målgruppsanpassning, tillämpning och efterlevnad.

Föredragande borgarrådet Annika Billström anför följande.

Bakgrund

År 2001 fattade kommunfullmäktige beslut om ”Bildens av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den – plattform för stadens information och kommunikation”. Plattformen gav uttryck för stadens intentioner att ha ett helhetsperspektiv på stadens kommunikation. Ett förhållningssätt som är relevant även för den närmaste framtiden och denna nya policy.

Den nya kommunikationspolicyn för Stockholms stad beskriver mål, budskap, strategier och förhållningssätt för stadens kommunikation. Den ska vara till stöd och nytta för styrning, genomförande, uppföljning och utveckling av organisationens kommunikation. En genomtänkt och målinriktad kommunikation bidrar till effektivt resursutnyttjande och hjälper oss att hålla hög kvalitet i stadens tjänster och service. Kommunikationspolicyn ger de olika verksamheterna möjlighet att kommunicera utifrån sina mål och målgrupper. Men kommunikationen ska samtidigt signalera att det här är *en* stad, det här är Stockholms stad.

I kommunikationspolicyn formuleras en övergripande värdegemenskap för Stockholms stad. Den har sin utgångspunkt i det kommunala uppdraget och ska vägleda medarbetarna i det dagliga arbetet, prägla stadens organisationskultur och ska återspeglas i stadens kommunikation.

För att kunna bedöma om kommunikationen är framgångsrik och ger önskade resultat betonar den nya kommunikationspolicyn behovet av utvärdering och uppföljning. En strävan har varit att hitta fram till, och formulera, kommunikationsmål som både bidrar positivt till kommunens uppdrag och utmaningar i stort, men som också går att mäta och följa upp.

En utvecklad grafisk profil

Stockholms stads nya utvecklade grafiska profil och regler för användandet av logotypen S:t Erik ska ge tydlig och god vägledning för stadens förvaltningar och bolag. En modern och uppdaterad grafisk profil ger större vägledning när det gäller såväl formell som emotionell kommunikation. Sammantaget ska profilen verka för intern samhörighet och extern tydlighet.

Ärendets beredning

Förslag till kommunikationspolicy för Stockholms stad samt regler för användandet av logotypen S:t Erik har utarbetats av stadsledningskontoret inom

ramen för ett brett, stadsövergripande samarbete. Projektorganisationen har haft representation av kommunikationsansvariga, chefer och andra nyckelfunktioner inom förvaltningar och bolag.

Samtliga stadens förvaltningar och bolag har genom ett särskilt utskick beretts möjlighet att lämna underhandsynpunkter på förslaget.

Förslaget till kommunikationspolicy har gått ut på en bred nämndremiss till samtliga fackförvaltningar, Stockholms Stadshus AB samt till de stadsdelsnämnder som stod på tur för en remiss, Kungsholmen, Skarpnäck och Skärholmen.

Mina synpunkter

Stockholms stad har under de senaste åren förstärkt sin roll som tillväxtmotor i landet, tagit en tydlig ledartröja för regionen Stockholm-Mälardalen och placerat sig i tätposition i Östersjöregionen på flera strategiskt viktiga områden.

En sammanhållen kommunikationspolicy och en planerad, samordnad och målinriktad kommunikationsverksamhet är i detta sammanhang mycket viktigt för den fortsatta marknadsföringen av Stockholms stad. Det är också en förutsättning för att skapa tydlighet och goda relationer med externa intressenter och samarbetspartners samt för att nå en intern samhörighet bland stadens alla medarbetare.

När det gäller den grafiska profilen och regler för användandet av S:t Erik bör stadens gymnasieskolor ges möjlighet att använda sina inarbetade, egna symboler och märken i marknadsföringen. Detta ska i så fall ske tillsammans med Stockholms stad logotyp, enligt de riktlinjer i handboken för den grafiska profilen.

Jag ställer mig också mycket positiv till den utveckling som nu sker för att tillgängliggöra stadens webbplats för medborgare med någon form av handikapp. Det är dock angeläget att också stadens övriga informationskanaler görs tillgängliga för alla medborgare i staden. Det kan handla om att ta fram material på olika språk, men också att sprida viktig information till grupper som inte har möjlighet att ta till sig information via de vanliga distributionskanalerna. Vidare ska kommunikationspolicyns punkt 3 om trovärdig, tillgänglig och aktiv kommunikation, utifrån stadens handikappolitiska program, kompletteras med meningen ”Verksamheter och information är tillgängliga så att de kan nyttjas av människor med funktionsnedsättningar. Det ska finnas möjligheter att kommunicera med hjälp av de media som finns.”

Borgarrådsberedningen tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande

1. Kommunikationspolicy för Stockholms stad, *bilaga*, fastställs att gälla för stadens nämnder och bolagsstyrelser fr.o.m. den 1 oktober 2006. Policyn ersätter nu gällande kommunikationsplattform ”Bilderna av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den”.
2. Regler för användandet av symbolen S:t Erik i enlighet med kommunikationspolicyn, fastställs att gälla för stadens nämnder och bolagsstyrelser fr.o.m. den 1 oktober 2006. Reglerna ersätter i tillämpliga delar nu gällande Grafisk profil för Stockholms stad.
3. Stadens gymnasieskolor ska ges möjlighet att använda sina inarbetade, egna symboler och märken i sin marknadsföring. Detta ska ske tillsammans med Stockholms stads logotyp, enligt riktlinjer i handboken för den grafiska profilen, *bilaga*.
4. Kommunikationspolicyns punkt 3 om trovärdig, tillgänglig och aktiv kommunikation ska kompletteras i enlighet med vad föredragande borgarråd anför i detta utlåtande.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del följande

Under förutsättning av kommunfullmäktiges godkännande får stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram handböcker och annat stöd för tillämpningen av kommunikationspolicyn, en Grafisk manual med utvecklad visuell identitet för Stockholms stad samt en implementeringsplan för målgruppsanpassning, tillämpning och efterlevnad.

Stockholm den

På kommunstyrelsens vägnar:
ANNIKA BILLSTRÖM

Anette Otteborn

ÄRENDET

Bakgrund

År 2001 fattade kommunfullmäktige beslut om ”Bildn av Stockholms stad och hur vi kommunicerar den – plattform för stadens information och kommunikation”. Plattformen gav uttryck för stadens intentioner av att ha ett helhetsperspektiv på stadens kommunikation. Ett förhållningssätt som är relevant även för den närmaste framtiden och denna nya policy.

Dagens profildokument täcker inte verksamheternas behov. Stadens verksamheter har behov av att kommunicera sina budskap så det når fram i dagens informationsbrus och marknadsföra den egna verksamheten. Nuvarande grafiska profil anger riktlinjer för logotypen och i övrigt främst för kontorstryck, men saknar anvisningar som är av betydelse för den visuella delen av modern kommunikation. Därför är det samlade intrycket av Stockholms stads kommunikation idag spretigt och otydligt.

Arbetet med att revidera och uppdatera styrdokumentet för stadens kommunikation har föregåtts av nulägesanalyser samt en bred förstudie med djupintervjuer, fokusgrupper m.m. Förarbetena har bland annat kartlagt behoven av ramverk och stöd inom kommunikationsområdet och legat till grund för detta förslag till kommunikationspolicy.

I stadens kommunikationsplattform från 2001 finns en särskild värdegrund för stadens kommunikation. Staden har däremot inte satt ord på de generella värderingar organisationen har mot bakgrund av sitt uppdrag. Denna brist har bland annat kommit till uttryck i förarbetena. Med utgångspunkt från det kommunala ansvaret och visionen om att Stockholm ska upplevas som en av norra Europas mest attraktiva platser för boende, besökare och näringsliv, har därför även formulerats ett förslag till förhållningssätt för stadens organisation inom projektets ram.

Staden har gjort stora investeringar inom kommunikationsområdet de senaste åren. Några exempel är satsningar på att höja utbildningsnivån bland stadens kommunikationsansvariga, en kommunikationsutbildning för stadens chefer och ett samlat grepp för stadens arbetsgivarprofil. Därtill bör nämnas stadens stora satsning på utveckling av e-tjänster och infrastruktur för den digitala kommunikationen, bland annat en ny teknisk mjukvaruplattform för såväl intern som extern webb. Dessa insatser ställer ökade krav på stadens styrdokument för kommunikation.

Förslag till kommunikationspolicy för Stockholms stad samt regler för användandet av logotypen S:t Erik har utarbetats av kommunikationsavdelningen vid

stadsledningskontoret inom ramen för ett brett, stadsövergripande samarbete. Projektorganisationen har haft representation av kommunikationsansvariga, chefer och andra nyckelfunktioner inom förvaltningar och bolag.

Samtliga stadens förvaltningar och bolag har genom ett särskilt utskick beretts möjlighet att lämna underhandsynpunkter på förslaget. Dessa har i relevant omfattning inarbetats i förslaget och kan sammanfattas enligt följande:

Det samlade intrycket är att organisationen ställer sig positiv till denna typ av styrdokument avseende kommunikationsområdet. Bland annat uppfattas det positivt att de i kommunikationspolicyn angivna målen är nedbrytbara på förvaltningsnivå. Flera synpunkter framhåller att det är bra att styrdokumentet betonar att kommunikationsarbetet - liksom övriga strategiska frågor - ska planeras, följas upp och utvärderas. Även policyns förslag gällande ansvarsfrågor och internkommunikation får uppskattande kommentarer. Även kritiska påpekandena har framförts. Dessa har främst handlat om dokumentets längd och disposition.

Ny kommunikationspolicy

Kommunikationspolicyn för Stockholms stad beskriver mål, budskap, strategier och förhållningssätt för stadens kommunikation. Den ska vara till stöd och nytta för styrning, genomförande, uppföljning och utveckling av organisationens kommunikation. En genomtänkt och målinriktad kommunikation bidrar till effektivt resursutnyttjande och hjälper oss att hålla hög kvalitet i stadens tjänster och service. Kommunikationspolicyn ger de olika verksamheterna möjlighet att kommunicera utifrån sina mål och målgrupper. Men kommunikationen ska samtidigt signalera att det här är *en* stad, det här är Stockholms stad.

I kommunikationspolicyn formuleras en övergripande värdegemenskap för Stockholms stad. Den har sin utgångspunkt i det kommunala uppdraget och ska vägleda medarbetarna i det dagliga arbetet, prägla stadens organisationskultur och ska återspeglas i stadens kommunikation.

För att kunna bedöma om kommunikationen är framgångsrik och ger önskade resultat betonar den nya kommunikationspolicyn behovet av utvärdering och uppföljning. En strävan har varit att hitta fram till, och formulera, kommunikationsmål som både bidrar positivt till kommunens uppdrag och utmaningar i stort, men som också går att mäta och följa upp.

En utvecklad grafisk profil

Stockholms stads nya utvecklade grafiska profil och regler för användandet av logotypen S:t Erik ska ge tydlig och god vägledning för stadens förvaltningar och bolag. En modern och uppdaterad grafisk profil ger större vägledning när

det gäller såväl formell som emotionell kommunikation. Sammantaget ska profilen verka för intern samhörighet och extern tydlighet.

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande av den 11 maj 2006 är i huvudsak av följande lydelse.

Ny kommunikationspolicy

Den nya policyn ska ge stadens organisation ökade förutsättningar för en planerad, samordnad och målinriktad kommunikationsverksamhet. I policyn finns en övergripande värdegemenskap formulerad som återspeglas i de krav som ska ställas på kommunikationen.

Sammanfattningsvis kan sägas att den nya policyn sätter särskilt fokus på vikten av en medveten kommunikation som bidrar till:

- en effektiv resursanvändning och hög kvalitet i tjänster och service
- att stödja och utveckla verksamheterna
- ett arbetsklimat som stimulerar stadens medarbetare att själva utvecklas och att utveckla verksamheten
- att skapa förtroendefulla relationer med alla intressenter, såväl internt som externt samt
- intern samhörighet och extern tydlighet.

En utvecklad grafisk profil och regler för användandet av S:t Erik

Genom den nya kommunikationspolicyn får staden tydligare regler när det gäller användandet av stadens logotyp S:t Erik och för den grafiska profilen i övrigt. I policyn anges regler och innebörden av den grafiska profilen, men för mer detaljerade anvisningar hänvisas till *Grafisk Manual för Stockholms stad* som kommer att vidareutvecklas.

Regler för användandet av S:t Erik innebär att:

- Stockholms stads fackförvaltningar och verksamheter ska vara Stockholms stad-profilerade med så få undantag som möjligt. Bolagen och de verksamheter inom förvaltningarna som undantas är de som sedan tidigare är undantagna: det vill säga förutom samtliga bolag, brandförsvaret, Liljevalchs, Kulturhuset, Stadsmuseet, Medeltids-museet samt Stockholmia förlag. Skälet till att dessa verksamheter även fortsättningsvis undantas är tidigare beslut samt att de under lång tid gjort sig kända under egna varumärken på en extern marknad. Det skulle vidare innebära en stor kostnad att idag föra in dessa verksamheter i Stockholms stads profil. Ambitionen på sikt bör dock vara att integrera även de undantagna verksamheterna – och på sikt kanske också även bolagen - i Stockholms stads gemensamma grafiska profil.
- Bolagen och de undantagna verksamheterna får även framöver ha en egen logotyp och profilering, men deras kommunikation ska, liksom tidigare, *tydligt* kompletteras med logotypen S:t Erik för att visa att de är en del av Stockholms stad.

För att få en tydlig kommunikation som både visar att staden är avsändare och som kan bära fram stadens budskap, bör staden utveckla sin visuella identitet. En ny grafisk manual för staden föreslås därför omfatta ytterligare element i den visuella kommunikationen, såsom bildmanér och komplementfärger.

Uppföljning och utvärdering

För att kunna bedöma hur framgångsrik stadens kommunikation är krävs en systematisk utvärdering av kommunikationspolicyn. Utvärderingen ska ha sin utgångspunkt i målen för Stockholms stads kommunikation, där det övergripande målet är att skapa förtroendefulla relationer med stadens intressenter. Att skapa förtroendefulla relationer är ett arbete som måste bedrivas konsistent och över lång tid. Särskilt bör fokuseras hur invånarna och andra intressenter uppfattar stadens kommunikation. Som utgångspunkt för kommande utvärderingar planeras en undersökning av nuläget kring de i policyn föreslagna målen.

Bilaga: Kommunikationspolicy för Stockholms stad

REMISSINSTANSER

Ärendet har remitterats till miljö- och hälsoskyddsnämnden, idrottsnämnden, utbildningsnämnden, konsumentnämnden, brand- och räddningsnämnden, fastighets- och saluhallsnämnden, marknämnden, trafiknämnden, kulturnämnden, kyrkogårdsnämnden, renhållningsnämnden, socialtjänstnämnden, stadsbyggnadsnämnden, stadsmuseinämnden, valnämnden, överförmyndarnämnden, stadsdelsnämnderna Kungsholmen, Skarpnäck och Skärholmen samt till Stockholms Stadshus AB.

Av dessa har Överförmyndarnämnden och Skarpnäck meddelat att de inte haft möjlighet att svara på remissen på grund av tidsbrist.

Följande nämnder har inte svarat alls; Miljö- och hälsoskyddsnämnden, Idrottsnämnden, Marknämnden, Kulturnämnden, Kyrkogårdsnämnden, Stadsbyggnadsnämnden, Skärholmen samt Stockholms Stadshus AB.

Brand- och räddningsnämnden beslutade den 20 april 2006 att som svar på remissen överlämna och åberopa förvaltningens tjänsteutlåtande.

Stockholms brandförsvars tjänsteutlåtande daterat den 17 mars 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Brandförsvaret ställer sig i huvudsak positiv till förslaget innehåll. Till styrdokumentets förtjänster hör t.ex. förslagen om ansvarsfördelning och intern kommunikation, liksom att angivna mål går att använda även på förvaltningsnivå.

Förvaltningen bedömer emellertid att det finns en viss risk att policyn i sin nuvarande utformning blir ”bara ett dokument” och inte ”ett redskap i det dagliga arbetet” för stadens alla medarbetare, främst pga. dokumentets omfattning. En policy bör enligt förvaltningens mening vara kortfattad och lättläst för att medarbetarna skall ta till sig och beakta innehållet.

I den ledarstrategi som kommunfullmäktige förra året antog för staden var utgångspunkten att dokumentet skulle utgöra ”en minsta gemensamma nämnare” för stadens ledare, som varje förvaltning/bolag sedan kunde komplettera utifrån sina behov. Förvaltningen anser att detsamma borde gälla för en kommunikationspolicy. Inte minst med hänvisning till att kommunikationen utgör en strategisk ledningsfråga där förvaltningarna har ett eget ansvar för hur kommunikationsarbetet organiseras.

Ett sätt att åstadkomma en mer funktionell och användbar policy skulle kunna vara att utgå från de ovan redovisade 11 punkterna och låta dessa tillsammans med kortfattade undertexter utgöra själva policyn. För målgrupperna chefer och kommunikationsansvariga med deras särskilda ansvar - samt övriga intresserade, kan kompletterande och förklarande text läggas till i en bilaga.

Fastighets- och saluhallsnämnden beslutade den 20 april 2006 att besvara remissen med kontorets utlåtande.

Fastighets- och saluhallskontorets tjänsteutlåtande daterat den 27 mars 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Fastighets- och saluhallskontoret ställer sig positiv till förslaget till ny kommunikationspolicy för Stockholms stad. Kontoret anser att förslaget är tydligt och enkelt, vilket ökar nyttan och användbarheten.

Värdegrunder, kommunikationsmål och strategier känns rimliga och möjliga att applicera på kontorets verksamhet. Särskilt positivt är det att policyn framhåller kommunikation som en strategisk ledningsfråga och lyfter fram chefernas kommunikationsansvar samt att kommunikationsarbetet – liksom övriga strategiska frågor – ska planeras, följas upp och utvärderas.

Det är också bra att policyn pekar på vikten av att kommunicera via personliga möten, såväl när det gäller intern som extern kommunikation.

Förslaget till kommunikationspolicy omfattar samtliga medarbetare i Stockholms stad, vilket ställer särskilda krav på tydlighet och enkelhet i dokumentet. Här anser

kontoret att dokumentets längd möjligen kan utgöra ett problem när det gäller förankring ute i organisationen.

Kontoret anser avslutningsvis att policyn ligger på en lagom övergripande nivå som ger Fastighets- och saluhallskontoret utrymme att, med policyn som grund, utveckla kommunikationen så att kontoret på bästa sätt uppnår fastställda mål.

Konsumentnämnden beslutade den 27 april 2006 att godkänna tjänsteutlåtandet som svar på remissen.

Särskilt uttalande gjordes av mp, s och v med följande lydelse.

Det är viktigt att kommunikationspolicyn kan förstås av alla, vilket innebär ett rakt och enkelt språk. Det finns många olika grupper som ska kunna tillgodogöra sig information. När man mer och mer använder sig av information på nätet måste man tänka igenom att detta ställer andra krav på utformningen än information tryckt på papper. Informationen måste t ex vara särskilt utformad för att vara tillgänglig för synskadade och personer med olika läshinder. Internetinformation ser också olika ut på olika datorer.

Vi vill uppmärksamma på att t ex skolor måste kunna få behålla egna logotyper då det är viktigt med identitet även på en lägre nivå än förvaltningsnivå. Kanske finns det även andra verksamheter i staden som vill kunna värna om sin egen identitet i kombination med att de tillhör Stockholms stad.

Konsumentförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 17 april 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Konsumentförvaltningen ställer sig i stort positiv till ny kommunikationspolicy för Stockholms stad och delar stadsledningskontorets uppfattning att stadens kommunikation idag är spretig och otydlig. Staden behöver en mer enhetlig kommunikation, som tydligt speglar stadens förhållningssätt, organisationskultur och som understryker att Stockholm är *en* stad.

En verkningsfull policy ska, enligt vår bedömning, tydligt och enkelt ange de förhållningssätt som ett företag eller organisation har valt att ansluta sig till. Vi tycker därför att det är bra att man i den nya kommunikationspolicyn framhåller att stadens kommunikation ska utgå utifrån en gemensam värdegrund samt konkretiserar vad den innebär.

En policy är dock, enligt vår mening, ett internt uppslagsverk för alla medarbetare för hur vi kommunicerar i staden, inte enbart avsett för dem som arbetar mer uttalat med kommunikationsfrågor. Möjligen kan dokumentets omfattning och komplexitet försvåra användningen ute i organisationen. Vi vill därför understryka vikten av att de aviserade handböckerna så långt det är möjligt anpassas efter dem de riktar sig till för att bli framgångsrika redskap som kommer till användning i det dagliga arbetet.

Vår bedömning är annars att policyn på ett mycket bra sätt tydliggör vilka staden kommunicerar med och varför samt vilka stadens gemensamma kommunikationsmål och budskap är.

Förvaltningen är vidare mycket positiv till att kommunikationspolicyn betonar att kommunikation är en strategisk ledningsfråga och tydliggör chefens kommunikationsansvar samt betonar att kommunikationsarbetet, i likhet med andra områden, ska planeras, följas upp och utvärderas. Särskilt positivt är det att policyn poängterar chefers respektive kommunikationsansvarigas uttryckliga ansvar att omsätta policyn i handling. Det tydligt uttalade ansvaret minskar, enligt vår uppfattning, risken att policyn blir verkningslös och enbart en skrivbordsprodukt.

Det är också bra att medarbetarnas eget ansvar synliggörs, det vill säga att det i policyn lyfts fram att alla som arbetar inom staden har ett personligt ansvar för att i sitt dagliga arbete agera utifrån stadens förhållningssätt och bemöta stadens intressenter i linje med stadens kommunikationspolicy.

Konsumentförvaltningen är också positiv till att policyn poängterar vikten av att kommunicera via personliga möten, såväl när det gäller intern som extern kommunikation, då det personliga mötet ger möjlighet till dialog och omedelbar delaktighet och inflytande. Det är också i det personliga mötet som värdegemenskapen ställs på sin spets.

Förvaltningen anser sammantaget att den nya kommunikationspolicyn, tillsammans med de handböcker som planeras, inbegripet moderniseringen av *Grafisk profil för Stockholms stad*, kan komma att utgöra ett bra stöd för stadens förvaltningar i kommunikationsarbetet. Det är enligt konsumentförvaltningens uppfattning både nödvändigt och välbehövligt att styrdokumentet på kommunikationsområdet revideras.

Renhållningsnämnden har ej hunnit ta något beslut i ärendet varför det endast finns ett förvaltningsyttrande.

Renhållningsförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 4 maj 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Förslaget till kommunikationspolicy för Stockholms stad ligger väl i linje med den av Renhållningsnämnden årligen antagna kommunikationsstrategin. De utgångspunkter, budskap och målformuleringar som nämnden har formulerat för kommunikation om stadens avfallshantering, stämmer väl överens med intentionerna i stadens övergripande kommunikationspolicy.

Renhållningsförvaltningen vill framhålla följande synpunkter på förslaget till policy:

- Samordningsvinster. Förslaget till kommunikationspolicy framhåller vikten av att verksamheterna utgår från ett gemensamt budskap som sedan bryts ned i konkreta budskap anpassade för respektive förvaltning. Vidare understryks vikten av att skapa en samstämd och enhetlig externkommunikation för att

tydliggöra bilden av Stockholms stad.

I staden finns en mängd miljöaktörer. Delar av Renhållningsförvaltningens verksamhet ligger nära t ex Miljöförvaltningens och Stockholms Vattens ansvarsområden. Att eftersträva samordning i budskap och kommunikationsinsatser har Renhållningsförvaltningen goda erfarenheter av.

Det ger större genomslagskraft, kostnadseffektivitet och skapar enhetlighet för medborgaren som möter samma information oavsett avsändare.

Målsättningarna för stadens miljöutveckling är högt satta och i stor utsträckning är stockholmarnas bidrag till långsiktigt hållbar utveckling en viktig komponent. Att samordna miljökommunikation ger därför större möjlighet att nå uppsatta mål.

Samordningsvinster, till nytta för både stadens verksamheter och brukaren, vore därför relevant att tydligare framhäva i stadens kommunikationspolicy.

- Stadsdelarnas ställning som informationskanal. Förvaltningen har mycket goda erfarenheter av samarbete med stadsdelsförvaltningarna i kommunikation om avfallsfrågor.
- Styrkan i varumärket Stockholms stad. Staden är organiserad i en mängd förvaltningar och bolag. För brukaren kan det vara både svårt och irrelevant att hålla reda på vilken aktör som gör vad. Med en grundläggande kunskap om att kommunen ansvarar för en viss verksamhet kan brukaren istället snabbt och enkelt finna rätt information via t ex stockholm.se utan att känna till ansvarsfördelningen.

Förvaltningen har därför under senare år valt att i sin kommunikation framhålla St Erik-logotypen för att tydligare associeras med kommunen. ”Renhållningsförvaltningen” har blivit en mer sekundär avsändare.

Styrkan i varumärket Stockholms stad kan inte nog framhållas. Både budskap och avsändare förtydligas och kommunikationen får större genomslagskraft än om den enskilda fackförvaltningen profilerats primärt.

- Tillgänglighetsaspekten. Under stycke 3. Vår kommunikation är trovärdig, tillgänglig och aktiv kan en skrivning om tillgänglighetsaspekter för människor med funktionshinder med fördel vävas in. Kommunikation är en central fråga för funktionshindrade människors delaktighet i samhället vilket även understryks i ett av inriktningsmålen i stadens handikappolitiska program.

Socialtjänstnämnden beslutade den 25 april 2006 följande.

1. Socialtjänstnämnden hänvisar i huvudsak till tjänsteutlåtandet som svar på remissen.
2. Tjänsteutlåtandet överlämnas till kommunstyrelsen.
3. Därutöver anføres följande.

Några av de grundläggande förhållningssätten för stadens kommunikationsarbete är att kommunikationen ska vara trovärdig, tillgänglig och aktiv. Nämnden vill framhålla att offentliga handlingar och beslutsunderlag som efterfrågas av medborgarna ska produceras på medier som berörda kan tillgodogöra sig informationen på. När staden ordnar allmänna möten och informationstillfällen ska lokalerna vara försedda med fungerande hörselslingor och information ska lämnas om hur teckentolkning beställs.

Definitionen av *tillgänglig* kommunikation i policyns punkt 3 behöver utifrån stadens handikappolitiska program kompletteras med följande text:

Verksamheter och information är tillgängliga så att de kan nyttjas av människor med funktionsnedsättningar. Det ska finnas möjligheter att kommunicera med hjälp av de media som finns.

I förslaget till kommunikationspolicy framhålls att webbplatserna och intranätet har en nyckelroll när det gäller att tillgodose behovet av information vid större kriser. Nämnden vill betona behovet av att säkra informationen även vid kriser som avbrott i energiförsörjningen.

Reservation anfördes av vice ordföranden *Peter Lundén-Welden m.fl.* (m), ledamöterna *Ann-Katrin Åslund m.fl.* (fp) och tjänstgörande ersättaren *Hardy Hedman* (kd), med följande lydelse.

Vi reserverar oss mot nämndens beslut då vi föreslog att ärendet skulle överlämnas till kommunstyrelsen utan eget ställningstagande.

Socialtjänstförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 10 april 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen är i allt väsentligt positiv till förslaget till kommunikationspolicy för Stockholms stad. Förslaget tar en bred ansats och bör kunna lägga en bra grund för hur staden ska kommunicera med medborgare, anställda, besökare och övriga intressenter. Policyn måste emellertid preciseras för respektive förvaltning och bolag.

Förslaget till kommunikationspolicy lyfter fram ett flertal angelägna och grundläggande förhållningssätt för stadens kommunikationsarbete. Här anges bl a att stadens kommunikation ska vara trovärdig, tillgänglig och aktiv, vikten av en målgruppsan-

passad kommunikation och av en väl fungerande intern-kommunikation. Förvaltningen har ingen annan uppfattning i dessa frågor än vad som anges i förslaget. Den informations- och kommunikationspolicy som förvaltningen har antagit och arbetar utifrån ligger också väl i linje med föreslagna policy. Det finns dock några områden som förvaltningen särskilt vill kommentera.

Media

En viktig intressent för staden är media, inte minst som informationsspridare. Det är därför angeläget att stadens medarbetare har den kompetens som krävs för att kommunicera med media och förmedla en rättvisande bild av stadens verksamheter.

Samhällsinformation

Staden har en uttalad skyldighet att förmedla samhällsinformation till medborgarna. I den skyldigheten ligger bl a att informera om vilka verksamheter som finns, vart man som medborgare vänder sig, när det är öppet och vad det kostar. Den främsta kanalen för att nå ut med denna information är, som också anges i policyförslaget, webbplatsen. Många av förvaltningens verksamheter vänder sig till medborgare i utsatta situationer, exempelvis kvinnor som utsätts för hot och våld, personer med akuta sociala problem och hemlösa. För många av dessa målgrupper är webbplatsen inte den kanal som fungerar bäst. Här är det särskilt viktigt att informationen anpassas efter målgruppens specifika situation.

S:t Erik

Förvaltningen instämmer helt i förslaget att det tydligt ska framgå att det är Stockholms stad som är avsändare av kommunikationen genom ett konsekvent användande av logotypen S:t Erik. Detta är inte heller någon förändring i förhållande till tidigare policy.

Kriskommunikation

I förslaget anges vikten av en väl fungerande kommunikation vid kriser. Förvaltningen delar helt den uppfattningen och menar också att den roll- och ansvarsfördelning som föreslås är bra.

Stadsmuseinämnden har ej hunnit ta något beslut i ärendet varför det endast finns ett förvaltningsyttrande.

Stadsmuseiförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 13 april 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Kommunikationspolicy

Stadsmuseiförvaltningen är positiv till förslaget till kommunikationspolicy för Stockholm stad. Den är välformulerad och lätt att skriva under på. Förvaltningen ser gärna

att kommunikation och handlingar i staden präglas av ett förhållningssätt som är trovärdigt, tillgängligt och aktivt.

Förvaltningen vill också gärna understryka det som skrivs om att kommunikation är en viktig strategisk fråga, ett effektivt styrmedel och kan ses som en stödprocess med given plats i det dagliga arbetet där alla måste vara med och ta sin del av ansvaret. Det är också av betydelse att arbetet drivs på ett planerat sätt och följs upp.

Förvaltningen vill även instämma i att policyn måste omsättas i handling i det dagliga arbetet och bli ett redskap, inte bara ett dokument bland andra. Därför skulle det vara av fördel om policyn kunde kortas ner betydligt, exempelvis till avsnittet ”kommunikationspolicyn i korthet”. Större delen av inledningen och förklarande texter kring mål och utgångspunkter kunde finnas med i en bilaga. Policyn är tänkt att spridas långt ut i organisationen och då bör den vara kortfattad och enkel att ta till sig.

Förvaltningen tror för övrigt att policydokument överlag borde kunna standardiseras och få en mer gemensam form i staden, såväl centralt som lokalt. En policy kanske inte behöver vara mer än högst 2-3 sidor. Användning av begrepp och sätt att följa upp effekter av uppsatta mål i olika policies skulle också vinna på att bli mer enhetliga. Allt för att leva upp till en del av ambitionerna i kommunikationspolicyn, de om enkelhet, tydlighet och lätt att identifiera.

Kommunikationspolicy för Stockholms stad är av någon anledning tänkt att vara giltig till 2011. Behövs ett slutdatum? Förvaltningen anser att staden har fattat ett bra beslut när den varje år i samband med budgeten prövar och fastställer vilka policydokument som fortfarande är giltiga.

Stadens grafiska profil

I kommunikationspolicyn har man valt att även ta med den grafiska profilen. Frågan om ”varumärkespolicy” kunde annars vara ett eget dokument eftersom målgruppen i det fallet är mer begränsad. Reglerna finns också konkret utvecklade i Grafisk profil för Stockholms stad.

Stadsmuseiförvaltningen är positiv till att S:t Erik är förvaltningarnas enda logotyp och som sådan alltid skall finnas med som avsändare. Det är bra att tillhörigheten till Stockholms stad betonas. Det är också bra att undantag ges. Stadsmuseet och Stockholmia förlag är ett sådana undantag. Förvaltningen utgår från att också Medeltidsmuseet ingår i denna krets (även om det museet inte tagits med i uppräkningsen).

Trafiknämnden beslutade, den 18 april 2006 att godkänna tjänsteutlåtandet som svar på remissen.

Reservation anfördes av vice ordföranden *Sten Nordin* (m) samt ledamöterna *Helena Bonnier* (m), *Regina Öholm* (m), *Ulf Fridebäck* (fp), *Claes Fleming* (fp) och *Björn Nyström* (kd), med lydelsen att lämna ärendet utan eget ställningstagande.

Trafikkontorets tjänsteutlåtande daterat den 7 april 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Att stadens kommunikationspolicy uppdateras är bra. Policyn innehåller grundläggande regler för hur kommunikationen och stadfäster att den ska ske utifrån en gemensam värdegrund.

Trafikkontoret bedömer att den nya kommunikationspolicyn, tillsammans med de handböcker som planeras, kan utgöra ett bra stöd för stadens förvaltningar i kommunikationsarbetet.

Utbildningsnämnden beslutade den 20 april 2006 att tillstyrka förslaget i skrivelsen, dock med undantaget gällande avsnitt som rör användandet av logotypen S:t Erik.

Utbildningsnämnden föreslår att stadens kommunala gymnasieskolor, vad gäller regler för användandet av såväl logotypen S:t Erik som egen logotyp, jämföras med Liljevalchs, Kulturhuset, Stadsmuseet, Stockholmia förlag och brandförsvaret.

Särskilt uttalande gjordes av vice ordföranden *Lotta Edholm m fl* (fp), ledamoten *Mikael Söderlund m fl* (m) och ledamoten *Nina Ekelund* (kd) med följande lydelse.

En kommunikationspolicy ska tydliggöra och förstärka stadens kommunikation. Den har även som syfte att hjälpa stadens verksamheter att kommunicera mer effektivt till sina målgrupper. Tyvärr stötar denna policy mer än den hjälper för stadens gymnasieskolor i deras marknadsföringsarbete.

Många av stadens skolor har väl inarbetade egna loggor och de använder sig av dessa i sin externa marknadsföring. För många skolor skapar dessa loggor sammanhållning och stolthet för den egna skolan. Med förslaget till ny kommunikationspolicy riskerar staden att försvåra skolornas viktiga profileringsarbete om alla skolor bara får använda sig av S:t Eriks-logotypen.

Staden skolor behöver mer frihet från oss politiker och inte mer av detaljerade regler som försvårar deras arbete, därför bör kommunikationspolicyn skrivas om i denna del.”

Staden skolor behöver mer frihet från oss politiker och inte mer av detaljerade regler som försvårar deras arbete, därför bör kommunikationspolicyn skrivas om i denna del.

Utbildningsförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 28 mars 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Utbildningsförvaltningen har tagit del av förslaget till ny kommunikationspolicy och understryker definitionen om att kommunikation är ett effektivt styrmedel för att utveckla och driva verksamheten mot uppsatta mål. Kommunikation ska därför användas strategiskt, vara genomtänkt och kunna följas upp.

Förvaltningen har, precis som stadens övriga förvaltningar och bolag, fått lämna förhandssynpunkter på förslaget och påtalade då kommunikationens styrande och stödjande roll. Förvaltningen noterar att detta beaktats och att det tydligt framgår i förslaget att kommunikationen är en självklar stödprocess i all verksamhet och att den ska bidra till delaktighet och ett gott arbetsklimat.

Det är strategiskt att kommunikationspolicyn poängterar chefers respektive kommunikationsansvarigas särskilda ansvar att omsätta policyn i handling i det dagliga arbetet. Först då blir policyn ett redskap och inte bara ett dokument.

Förvaltningen anser vidare att det är positivt att medarbetarnas enskilda ansvar tydliggjorts, d.v.s. att alla medarbetare företräder Stockholms stad och har ett personligt ansvar för att i sitt dagliga arbete agera utifrån stadens förhållningssätt och bemöta stadens intressenter i linje med den övergripande kommunikationspolicyn. Det är också tillfredsställande att det i policyn tydligt framgår att medarbetarna har ett ansvar att själva söka den information de behöver för att fullgöra sina uppdrag.

Förvaltningen är dock kritisk till förslaget om hur S:t Eriks-logotypen får användas. Enligt förslaget ska logotypen S:t Erik vara förvaltningarnas *enda* logotyp och alltid finnas med som avsändare. Vi menar dock att detta inte är rimligt med hänsyn till att gymnasieskolorna befinner sig inom ett alltmer konkurrensutsatt verksamhetsområde.

Förvaltningen anser det därför inte rimligt att på den idag öppna utbildningsmarknaden förbjuda skolor att *också* använda sina egna varumärken/logotyper. Vi föreslår därför att skolorna får – precis som Liljevalchs, Kulturhuset, Stadsmuseet, Stockholmia förlag och brandförsvaret – använda S:t Erik-logotypen *tillsammans* med det egna varumärket/logotypen.

Valnämnden beslutade den 6 april 2006 att avstå från att besvara den inkomna remissen om Kommunikationspolicy för Stockholms stad.

Kungsholmens stadsdelsnämnd beslutade den 27 april 2006 att besvara remissen med stadsdelsförvaltningens tjänsteutlåtande.

Kungsholmens stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande daterat den 12 april 2006 har i huvudsak följande lydelse.

Det är välkommet med en ny policy för stadens kommunikation. Sedan 2001, då den förra kommunikationspolicyn antogs, har de digitala kanalerna för information och kommunikation ökat stort i betydelse. Samtidigt har informationsbruset i samhället ökat och det är nu än mer angeläget att staden har en tydlig och gemensam bas för hur vi kommunicerar med våra intressenter. Ytterst är det en fråga om demokratiska värden där kommunikation, dialog, insyn och delaktighet är nyckelord.

Förvaltningen är positiv till det nya förslaget. Det är mycket positivt att den interna kommunikationen lyfts fram och betonas. Alla medarbetare i staden måste gemensamt ta ansvar för att stadens och nämndens budskap når fram till våra intressenter. Inom stadsdelsförvaltningens verksamheter har medarbetare daglig kontakt med föräldrar, elever, gamla, anhöriga m.fl. Det kan inte nog poängteras hur viktiga dessa dagliga möten är. Alla medarbetare måste därför ha god tillgång till relevant och aktuell information men också insikt om sin skyldighet att själva söka och lämna information.

Trots att policyn presenteras både i en förenklad kortversion och i en mer utvecklad version känns dokumentet ändå onödigt långt (17 sidor) och bitvis tillkrånglat. Det är inte bra med tanke på att det vänder sig till alla medarbetare. För att policyn ska kunna få genomslag är det därför nödvändigt att den per förvaltning och bolag kompletteras med en lokal policy som är anpassad till respektive förvaltnings medarbetare och förutsättningar. Det bör framgå i policyn att en sådan komplettering krävs.

Två kontaktytor prioriteras då det gäller den interna informationen och kommunikationen. Det är det personliga mötet och intranätet. Förvaltningen instämmer i att det är angelägna kontaktytor. För förvaltningen har dock också traditionell pappersinformation mycket stor betydelse eftersom intranätet ännu inte kan användas av våra största yrkesgrupper som är barnskötare, forskollärare, lärare och vårdbiträden. Intranätet når i huvudsak chefer och administratörer.

I förslaget till policy hänvisas till ett antal handböcker i olika frågor. Handböcker är ofta populära hjälpredor i kommunikationsarbetet och en utmärkt praktisk tillgång för cheferna. Det vore bra om det i policyn tydligare framgår vilka olika handböcker som kommer att utarbetas. En önskelista skulle t.ex. kunna innehålla följande olika områden:

- Grafisk manual
- Massmediakontakter
- Mallar för t.ex. annonser, nyhetsbrev, foldrar
- Webb, fristående sajter
- Kriskommunikation
- Lagar som styr kommunikationsarbetet

Slutligen anser förvaltningen att det är bäst om alla förvaltningar och bolag följer stadens regler för vår grafiska profil och att inga undantag beslutas. Det skulle göra

staden tydligare som avsändare för våra budskap och därmed underlätta för våra intressenter.

Kommunikationspolicy för Stockholms stad

Innehållsförteckning

Kommunikationspolicy för Stockholms stad	
Förutsättningar för vår kommunikation	
Vår värdegemenskap	
Kommunikationspolicyn i korthet:	
1. Vår kommunikation ska planeras och följas upp	
2. Våra intressenter är i fokus	
3. Vår kommunikation är trovärdig, tillgänglig och aktiv	
4. Övergripande mål för vår kommunikation	
5. Vi har ett gemensamt budskap	
6. Kommunikation är allas ansvar, men för vissa är ansvaret särskilt uttalat	
7. Vår interna kommunikation har hög prioritet	
Interna intressenter	
Mål	
Strategi	
8. Vi har alla del i den externa kommunikationen	
Externa intressenter	
Mål	
Strategi	
9. Kriser ställer särskilda krav på vår kommunikation	
Ansvar och roller vid en kris	
10. Vi följer vår gemensamma grafiska profil	
Detta gäller för stadsdelsförvaltningarna och fackförvaltningarna	
Detta gäller för Stockholms stads bolag	
11. Vår kommunikation följer det som är reglerat i lag	

Kommunikationspolicy för Stockholms stad

Vår kommunikation ska bidra till förverkligandet av Stockholms stads beslut, verksamhetsmål och vision. En genomtänkt och målinriktad kommunikation hjälper oss att hålla hög kvalitet på tjänster och service och säkerställer att vi använder resurserna effektivt. Genom vår kommunikation vill vi skapa intern samhörighet och extern tydlighet. Stadens förvaltningar och bolag ska ha möjlighet att kommunicera utifrån sina mål och målgrupper. Men kommunikationen ska samtidigt signalera att det är *en* stad, det här är Stockholms stad.

Stockholms stads kommunikationspolicy beskriver stadens förhållningssätt i kommunikationsfrågor. Policyn tydliggör vilka vi kommunicerar med och varför, här anges mål och budskap, rättigheter och skyldigheter.

Kommunikationspolicyn gäller för stadens alla förvaltningar och bolag. Alla medarbetare omfattas av policyn. Chefer och kommunikationsansvariga har ett särskilt ansvar att se till att policyn omsätts i handling i det dagliga arbetet – först då blir den ett redskap och inte bara ett dokument.

Kommunikationspolicyn kompletteras med handböcker inom olika områden som ger ytterligare vägledning och stöd. Policyn innehåller regler för hur logotypen S:t Erik används. Reglerna finns konkret utvecklade i *Grafisk manual för Stockholms stad*.

Kommunikationspolicy för Stockholms stad gäller t.o.m. 2011.

Förutsättningar för vår kommunikation

Stockholm har en särskild ställning

Stockholm är huvudstad, landets största kommun och en av landets största arbetsgivare vilket gör att Stockholm stad ständigt är i fokus.

Kommunikationen ska stödja verksamhetens mål

Stockholms stads interna och externa kommunikation har sin utgångspunkt i stadens kommunala uppdrag. Den ska bidra till effektivitet och stödja verksamhetsmålen. Den ska även ytterst verka för visionen om att Stockholm ska upplevas som en av Europas mest attraktiva platser för boende, besökare och näringsliv.

Vår interna kommunikation har hög prioritet

Stockholms stad är en stor organisation med många medarbetare inom en mängd olika verksamheter. Att vår organisation är så komplex ställer extra höga krav på den interna kommunikationen. Kommunikation är en självklar stödprocess i all verksamhet men vi vill också att den ska bidra till delaktighet och ett gott arbetsklimat. Medarbetare som trivs och känner sig motiverade bidrar till verksamhetens utveckling och är goda ambassadörer för Stockholms stad.

Vi kommunicerar i konkurrens

Informationsmängden i samhället växer ständigt och konkurrensen om uppmärksamheten ökar. Vi möter en ny och föränderlig mediesituation där lokal, nationell och global information ständigt finns tillgänglig och där individen själv aktivt söker information. Individen ställer också ökade krav på interaktivitet och information anpassad till de egna behoven. För att nå fram i bruset och beröra måste därför Stockholms stads kommunikation ske på mottagarens villkor.

Med kommunikation vårdar vi varumärket Stockholms stad

Stockholms stads varumärke är den bild av vår organisation och vår verksamhet som finns i intressenternas medvetande. Det gäller externa intressenter såväl som alla medarbetare. Alla som verkar inom Stockholms stad är med och påverkar hur staden uppfattas. Ju mer samstämmiga vi är i vår kommunikation, desto tydligare blir andras bild av oss och desto starkare blir Stockholms stads varumärke. Med vårt varumärke vill vi signalera trovärdighet och förmedla bilden av en organisation som står för ansvar, tillgänglighet och utveckling. En tydlig och positiv bild av staden är viktigt både för oss som leverantör av service och tjänster och för oss som arbetsgivare.

Vår värdegemenskap

Stockholms stads förhållningssätt vägleder oss i det dagliga arbetet och präglar vår organisationskultur. Den ska även återspeglas i vår kommunikation. Genom att agera och kommunicera utifrån våra värden bidrar vi positivt till hur människor uppfattar staden.

Vårt förhållningssätt innebär att vi är **trovärdiga** och tar ansvar för våra åtaganden och handlingar. Vi är **tillgängliga** genom att vara uppriktiga, öppna, lyhörda och tillmötesgående. Vi är **aktiva** och nytänkande och vårt agerande är dynamiskt i samklang med den långsiktiga visionen om stadens utveckling.

Kommunikationspolicyn i korthet:

1. Vår kommunikation ska planeras och följas upp

Kommunikation ska användas strategiskt, vara genomtänkt och följas upp. Då bidrar den till såväl måluppfyllelse som utveckling för verksamheterna.

2. Våra intressenter är i fokus

Vi kommunicerar på mottagarens villkor och för att vår kommunikation ska vara framgångsrik måste vi känna till våra intressenters förutsättningar. Stockholms stads intressenter är: invånare, medarbetare, näringsliv, politiker, besökare, journalister, opinionsbildare, samarbetspartners, myndigheter och kommuner, ideella organisationer och fackliga organisationer.

3. Vår kommunikation ska vara trovärdig, tillgänglig och aktiv

Stadens förhållningssätt innebär att vi är trovärdiga, tillgängliga och aktiva. Det ska återspeglas i våra handlingar och i vår kommunikation.

4. Övergripande mål för vår kommunikation

Vår förmåga att erbjuda service och tjänster av hög kvalitet är den viktigaste faktorn för att skapa ett högt förtroende för Stockholms stad. Men vi bygger också förtroende genom vår kommunikation. Det övergripande målet för kommunikationen är:

Vår kommunikation skapar förtroendefulla relationer med våra intressenter.

5. Vi har ett gemensamt budskap

Stockholms stad har ett övergripande budskap som kan brytas ner och uttryckas på olika sätt i stadens verksamheter. Budskapet lyder:

Stockholms stad, med alla sina verksamheter, gör huvudstaden till en attraktiv plats att bo och verka i, besöka och återvända till.

6. Kommunikation är allas ansvar, men för vissa är ansvaret särskilt uttalat

Informationsansvar följer med verksamhetsansvar. Hur förvaltningen eller bolaget organiserar kommunikationsverksamheten är en strategisk ledningsfråga. Chefer fungerar som företrädare för vårt sätt att kommunicera.

7. Vår interna kommunikation har hög prioritet

En väl fungerande internkommunikation stödjer det dagliga arbetet, bidrar till ett utvecklande arbetsklimat och skapar delaktighet.

8. Vi har alla del i den externa kommunikationen

En väl fungerande extern kommunikation är viktigt ur ett demokratiskt perspektiv, och för att tydliggöra för invånarna och andra intressenter vad staden erbjuder och står för.

9. Kriser ställer särskilda krav på kommunikationen

Vid en kris agerar vi snabbt och kraftfullt i vår kommunikation. Vi utnyttjar och samordnar vår interna och externa kommunikation via de kontaktytor som lämpar sig bäst för den aktuella krissituationen. Särskilt viktiga är webbplatsen, intranätet och medierna.

10. Vi följer vår gemensamma grafiska profil

Den grafiska profilen ska bidra till att skapa extern tydlighet och intern samhörighet. En konsekvent använd grafisk profil stärker också intrycket av att staden arbetar professionellt. Den viktigaste gemensamma nämnaren i den grafiska profilen är vår logotyp.

11. Vår kommunikation följer det som är reglerat i lag

Lagar som särskilt berör kommunikationsfrågor är bland annat Förvaltningslagen, Tryckfrihetsförordningen, Yttrandefrihetsgrundlagen, Sekretesslagen, Personuppgiftslagen och Upphovsrättslagen.

1. Vår kommunikation ska planeras och följas upp

Kommunikation är ett effektivt styrmedel för att utveckla och driva verksamheten mot uppsatta mål. Därför ska kommunikation användas strategiskt, vara genomtänkt och följas upp.

I Stockholms stad ska kommunikationen ses som en naturlig del i verksamhetsplanering och beslut. Alla förvaltningar och bolag ska följa upp och utvärdera de egna kommunikationsinsatserna i förhållande till de egna kommunikationsmålen. Uppföljningen ska ge stöd i planeringen av kommande insatser.

Stadsledningskontoret ansvarar för att utvärdera stadens kommunikationsarbete i förhållande till övergripande kommunikationsmål. Uppföljningen ska ge underlag till prioriteringar i det strategiska ärendet som beslutas av kommunfullmäktige. Prioriteringarna anger inriktningen för följande års kommunikationsarbete.

Innan utgången av 2011 ska stadsledningskontoret utvärdera och revidera kommunikationspolicyn. Det ska ske i samråd med Stockholm Business Region.

2. Våra intressenter är i fokus

För att vara framgångsrika i vår kommunikation måste vi kommunicera på mottagarens villkor. Vi ska känna till vilka våra intressenter är, deras behov och förutsättningar. Stockholms stads intressenter är:

- Invånare
- Medarbetare
- Näringsliv
- Politiker
- Besökare
- Journalister
- Opinionsbildare
- Samarbetspartners
- Myndigheter och kommuner
- Ideella organisationer
- Fackliga organisationer

Våra intressenter finns såväl inom som utanför vår organisation. De är grupperingar av individer, organisationer eller motsvarande som Stockholms stad har ett intresse- eller beroendeförhållande till. Intressenterna kan vara befintliga och presumtiva och finnas såväl i Sverige som internationellt. När vi genomför kommunikationsinsatser riktar vi dem till *målgrupper* som finns bland våra intressenter.

3. Vår kommunikation är trovärdig, tillgänglig och aktiv

Stadens förhållningssätt innebär att vi är trovärdiga, tillgängliga och aktiva. Det ska återspeglas i våra handlingar och i vår kommunikation.

Vår kommunikation är **trovärdig** genom att vara:

- Korrekt** Vår kommunikation får gärna vara inspirerande och engagerande men ska alltid vara rak, saklig och grundad på fakta.
- Aktuell** Vår information ska alltid vara aktuell och uppdaterad.
- Lätt att identifiera** Det ska tydligt framgå att det är Stockholms stad som är avsändare av kommunikationen. Stadens grafiska profil med vår logotyp S:t Erik visar att staden är garant för budskapet.

Vår kommunikation är **tillgänglig** genom att vara:

- Öppen** Vår kommunikation är i alla sammanhang öppen och ärlig. Vi ser värdet av dialog och välkomnar synpunkter och initiativ. Vi är medvetna om de krav som offentlighetsprincipen ställer på vår kommunikation.
- Tydlig** Vi uttrycker oss på ett tydligt och begripligt sätt. Det viktigaste vi har att säga säger vi först, med ett språk anpassat efter mottagaren. Vi anger alltid avsändare och muntliga eller skriftliga kontaktvägar.
- Enkel** Information från våra verksamheter ska upplevas enkel att hitta genom att utgå från mottagarens förutsättningar. Ett konsekvent användande av den externa webbplatsen och intranätet underlättar för våra intressenter att hitta information.

Vår kommunikation är **aktiv** genom att vara:

- Målgruppsanpassad** Vår kommunikation är alltid planerad, vilket innebär rätt budskap till rätt målgrupp, vid rätt tillfälle och genom rätt kanal för att önskvärda effekter av kommunikationen ska uppnås.
- Relevant** Informationsöverflödet i samhället ställer krav på att vi noga överväger vilken information som målgrupperna verkligen har behov av. Vår kommunikation är relevant och meningsskapande.

Snabb Våra intressenter förväntar sig att staden agerar snabbt och effektivt. Det finns därför god beredskap i våra verksamheter vid behov av snabb kommunikation.

4. Övergripande mål för vår kommunikation

Vår förmåga att erbjuda service och tjänster av god kvalitet är den viktigaste faktorn för att skapa ett högt förtroende för Stockholms stad. Men vi bygger också förtroende genom vår kommunikation. Med hjälp av kommunikation skapar vi rätt förväntningar på oss och utvecklar relationer med stadens olika intressenter. Vårt övergripande mål för kommunikationen är:

Vår kommunikation skapar förtroendefulla relationer med våra intressenter.

5. Vi har ett gemensamt budskap

Stockholms stad har ett gemensamt budskap som är kärnan i kommunikationen med stadens intressenter. Det kan brytas ner i konkreta budskap i våra olika verksamheter, eller vid särskilda kommunikationsaktiviteter.

Stockholms stad, med alla sina verksamheter, gör huvudstaden till en attraktiv plats att bo och verka i, besöka och återvända till.

Alla vi som arbetar i Stockholms stad bidrar på olika sätt till att skapa upplevelsen av Stockholm som en av norra Europas mest attraktiva platser.

Vi verkar i Sveriges huvudstad och i en dynamisk tillväxtregion som bidrar till välfärd för hela landet. På samma sätt som Stockholm är avgörande för hela Sveriges utveckling, spelar Stockholms stads verksamheter en avgörande roll för utvecklingen av Stockholm som plats. Vår kommun är Sveriges huvudstad - det förpliktigar, utmanar och lockar.

Genom den mångsidiga verksamheten som vi bedriver i kommunen, möter vi människor i alla åldrar och livssituationer. Detta är en stad för alla. Vi skapar förutsättningar för människor att bo och arbeta i Stockholm. Vi planerar och bygger för att Stockholm ska utvecklas och växa. Vi erbjuder möjligheter till idrott, kultur och friluftsliv. Vi ger stockholmarna utbildning och de som behöver ger vi vård och omsorg. Vi ser till att miljön är bra, vattnet rent och att trafiken fungerar. Vi arbetar för en vacker och trygg stad - och mycket, mycket mer. Vi står för livskvalitet i händelsernas centrum. Utan vår organisation skulle staden som plats inte fungera.

6. Kommunikation är allas ansvar, men för vissa är ansvaret särskilt uttalat

Informationsansvar följer med verksamhetsansvar. Hur förvaltningen eller bolaget organiserar kommunikationsverksamheten är en strategisk ledningsfråga.

Kommunfullmäktige beslutar om stadens övergripande styrdokument för kommunikation. **Kommunstyrelsen** har, genom sin förvaltning stadsledningskontoret, ansvar för att besluten verkställs, följs upp och utvärderas.

Alla medarbetare företräder Stockholms stad och har ett personligt ansvar för att i sitt dagliga arbete agera utifrån vårt förhållningssätt och bemöta stadens intressenter i linje med stadens kommunikationspolicy. Varje medarbetare har också ansvar att själv söka den information som behövs för att fullgöra sitt uppdrag. Närmaste chef på alla nivåer ska skapa förutsättningar för detta.

Chefer fungerar som företrädare för vårt sätt att kommunicera och har ett särskilt ansvar för att kommunikationspolicyn följs. I ansvaret ingår att beakta kommunikationsfrågorna vid verksamhetsplanering och fördelning av resurser. Chefer har ansvar för att kommunikationen i den egna verksamheten är trovärdig, tillgänglig och aktiv. De ska tolka, sälla och tillgängliggöra information för sina medarbetare och ansvara för att följa upp och utvärdera kommunikationen med medarbetarna. Chefen ska prioritera personliga möten med sina medarbetare och ge möjlighet till dialog.

Stadsledningskontoret har det övergripande ansvaret för styrning, samordning, utveckling och uppföljning av stadens kommunikation. Ansvaret innebär att ta fram och implementera gemensamma styrdokument och strategier för stadens kommunikation. Det omfattar också utveckling och samordning av gemensamma kontaktytor, såsom stockholm.se och det stadsövergripande intranätet.

Genom samordning och nätverksarbete skapas ett förvaltningsövergripande kunskapsutbyte och ett mer effektivt utnyttjande av stadens resurser. Stadsledningskontoret svarar även för stadens övergripande demokratiinformation och stadsgemensamt presentationsmaterial.

Kommunikationsansvariga i stadens förvaltningar och bolag ska bidra till att utveckla den interna och externa kommunikationen, upprätta kommunikationsplaner och ansvara för genomförande och uppföljning. De ska fungera som rådgivare i kommunikationsfrågor och operativt driva de kommunikativa aspekterna i verksamheten. Inom varje förvaltning och bolag bör minst en kommunikationsansvarig finnas.

7. Vår interna kommunikation har hög prioritet

En väl fungerande internkommunikation stödjer det dagliga arbetet, bidrar till ett utvecklande arbetsklimat och skapar delaktighet. Delaktighet ger ansvarskänsla och engagemang. Motiverade medarbetare har större möjlighet att göra ett bättre arbete och att bidra till verksamhetens utveckling. De blir också goda ambassadörer för sin arbetsgivare och för staden som helhet.

Interna intressenter

Stadens alla medarbetare är våra interna *intressenter*. När vi genomför kommunikationsaktiviteter riktar vi dem till interna **målgrupper** som återfinns i staden. Grupper av medarbetare som kan behöva särskild information är chefer, kommunikationsansvariga och fackliga företrädare.

Våra förtroendevalda är både en intern och en extern målgrupp

Vi betraktar stadens förtroendevalda som både en extern och intern målgrupp. Extern ur perspektivet att de är medborgarnas representanter och våra uppdragsgivare. Internt ur perspektivet att våra interna processer, beslut och aktiviteter ofta innebär att vi behöver involvera och informera våra politiker som en del av verksamheten.

Mål

Stockholms stad har tre prioriterade mål med den interna kommunikationen.

- *Medarbetarna ska uppleva att den interna kommunikationen bidrar till ett gott arbetsklimat och att de har tillgång till den information de behöver för att utföra sitt arbete.*
- *Medarbetare ska uppleva att den egna verksamheten är en del av helheten och att stadens alla verksamheter tillsammans bidrar till livskvaliteten i Stockholm.*
- *Medarbetare ska känna sig delaktiga i Stockholms stads utveckling genom förståelse för hur det egna arbetet bidrar till såväl den egna enhetens mål som stadens övergripande mål.*

Strategi

Strategin är det långsiktiga tillvägagångssättet som svarar på frågan *hur* vi ska nå de prioriterade målen för intern kommunikation.

1. Vi kommunicerar tydligt vad verksamhetsmål och beslut betyder för den enskilde medarbetaren.

Välinformerade, kunniga och motiverade medarbetare känner delaktighet och tar ansvar. Internkommunikationen ska ge medarbetarna en överblick över aktuella prioriteringar och verksamhetsmål för staden samt en tydlig bild av hur mål och beslut påverkar förutsättningar för medarbetarens egen enhet.

2. Kommunikation av beslut och förändringar utgår från mottagarens behov och förutsättningar.

Kommunikation vid beslut och förändringar ska ske ur ett mottagarperspektiv och ge svar på frågorna vad, varför och med vilka konsekvenser. Det ska tydligt framgå vad beslutet innebär och hur det påverkar medarbetarens arbete.

3. Nyheter och förändringar ska först kommuniceras internt.

Så långt det är möjligt ska nyheter och förändringar kommuniceras internt innan de kommuniceras externt. På så sätt ger vi alla medarbetare möjlighet att i sin tur ge våra intressenter korrekt information.

4. Det personliga mötet och intranätet är våra prioriterade interna kontaktytor.

Genom att kombinera det personliga mötet och intranätet får medarbetarna möjlighet till dialog och utbyte av idéer och en kontinuerlig insyn i händelser och beslut inom stadens verksamhet.

- **Det personliga mötet** ger möjlighet till direkt delaktighet, inflytande och kunskapsutbyte. Dialog innebär ett ömsesidigt utbyte av information och idéer för att nå ökad kunskap och förståelse. Cheferna har en god möjlighet att på arbetsplatsträffar och andra möten redogöra för, tolka och förklara verksamhetens mål och arbeta fram åtaganden för verksamheten.
- **Intranätet** är ett forum för interaktion och kommunikation medarbetare emellan och kan användas som ett verktyg i det dagliga arbetet. Det är en effektiv kanal för att sprida och göra information tillgänglig för en stor grupp medarbetare. Intranätet bidrar också till samordning och styrning av staden.

8. Vi har alla del i den externa kommunikationen

Sammantaget möter Stockholms stads medarbetare dagligen hundratusentals människor. Alla vi som finns inom staden är med och påverkar hur vår organisation uppfattas; som myndighet, servicegivare, arbetsgivare och aktör i Stockholms utveckling. Det är genom vår externa kommunikation vi kan tydliggöra för invånarna och andra intressenter vad staden erbjuder och står för.

Vi ska även vara medvetna om att vi som kommun har ett särskilt ansvar att informera om och ge möjlighet till insyn i vår verksamhet.

Hur vi lyckas i vår externa kommunikation är alltså viktigt både för vår organisations förtroende och anseende, men också ur ett demokratiskt perspektiv.

Externa intressenter

För de allra flesta av medarbetarna är invånarna i staden den viktigaste externa intressentgruppen. Det är stadens invånare som i störst utsträckning är brukare av våra tjänster och vår service. Men staden har också flera andra intressentgrupper som vi behöver ta hänsyn till i kommunikationen.

Stockholms stads externa intressenter är:

- Invånare
- Näringsliv
- Politiker
- Besökare
- Journalister
- Opinionsbildare
- Samarbetspartners
- Myndigheter och kommuner
- Ideella organisationer
- Fackliga organisationer
- Presumptiva medarbetare

Mål

Stockholms stad har fem prioriterade mål för den externa kommunikationen.

- *Våra externa intressenter ska uppleva att Stockholms stads verksamheter bidrar till livskvaliteten i Stockholm och till huvudstadens attraktionskraft.*
- *Våra externa intressenter ska uppleva att mötet med Stockholms stad är positivt och ger möjlighet till dialog.*
- *Våra externa intressenter ska uppleva att Stockholms stads service och tjänster är samhällsnyttiga och att staden är drivande i utvecklingen av Stockholmsregionen.*
- *Stadens invånare ska uppleva att Stockholms stad skapar möjlighet till insyn och inflytande och värnar om demokratin.*
- *Presumptiva medarbetare ska uppleva att Stockholms stads är en attraktiv arbetsgivare.*

Strategi

Strategin är det långsiktiga tillvägagångssättet som svarar på frågan *hur* vi når de prioriterade målen för extern kommunikation.

1. Vi har ett integrerat synsätt på den externa kommunikationen.

Ett integrerat synsätt innebär att vi arbetar strategiskt med att skapa en samstämd och enhetlig externkommunikation som långsiktigt tydliggör bilden av varumärket Stockholms stad.

2. Den externa kommunikationen ska skapa rätt förväntningar på vår service och våra tjänster.

Genom att arbeta aktivt för att förmedla kunskap till våra intressenter om vår service och våra tjänster skapar vi rätt förväntningar på oss.

3. Den externa kommunikationen ska stimulera dialog och delaktighet.

Beslut som är av allmänintresse ska alltid kommuniceras via vår externa webbplats och vid behov via andra kontaktytor. Beslutsprocesser liksom möjligheter att påverka ska vara tydligt beskrivna. Vi ska skapa forum för dialog och interaktivitet och ta initiativ till möten kring olika frågor där det finns behov av delaktighet från externa intressenter.

4. Vi ska lyfta fram goda exempel och resultat.

I vår externa kommunikation ska vi arbeta aktivt med att lyfta fram goda exempel och framgångsrika verksamheter för att visa vilka resultat vi åstadkommer.

5. Det personliga mötet, vår externa webbplats och medierna är våra prioriterade externa kontaktytor.

Vi kommunicerar aktivt de frågor som är av vikt för staden och våra intressenter via våra prioriterade kontaktytor.

- ***Det personliga mötet*** ger möjlighet till direkt delaktighet och inflytande. Möten ger också möjlighet till dialog och innebär ett ömsesidigt utbyte av information och idéer.
- ***Vår externa webbplats*** är en viktig kanal för att snabbt sprida aktuell information till en stor grupp människor. Webbplatsen kan användas för interaktion, snabb återkoppling och för att ta del av synpunkter från stadens intressenter.
- ***Medierna*** har tre viktiga funktioner för Stockholms stad. De är informations-spridare, opinionsbildare och granskare av verksamheten. Vi ska därför ha en god beredskap för att möta mediernas krav på snabb respons och rätt till insyn. Vi kan själva inte styra vilken information som publiceras. Däremot kan vi utifrån kunskap om nyhetsvärdering förmedla våra nyheter på ett intresseväckande sätt.

9. Kriser ställer särskilda krav på vår kommunikation

Stockholms stad är Sveriges huvudstad och dessutom landets största kommun. Båda dessa omständigheter innebär utmaningar när det gäller samordning av kommunikation vid kriser. Vid en kris ställs stora krav på att snabbt utnyttja och samordna vår

interna och externa kommunikation via de kontaktytor som lämpar sig bäst för den aktuella krissituationen.

Krisen och kommunikationen av krisen måste hanteras parallellt. Det är viktigt att vi agerar snabbt och kraftfullt och ger god information om hur kommunen uppfattar situationen, vilka bedömningar som görs och vilka åtgärder som sätts in. Det uppstår ofta mycket stora behov av information vid större kriser. Webbplatserna och vårt intranät spelar därför en nyckelroll när det gäller att tillgodose detta behov. Medierna har också en mycket viktig roll vid kriser och därför bör medierelationerna prioriteras extra mycket i en krissituation.

Kriser riskerar att snabbt ge upphov till rykten och spridning av felaktig information. Vi måste därför kontinuerligt följa upp vad som sägs, skrivs och visas i olika medier. Särskilt viktigt är att följa upp att informationen nått ut och uppfattats på rätt sätt.

Ansvar och roller vid en kris

En krissituation ställer extra höga krav på beslutsförmåga och möjligheter till tydlig och snabb kontakt. Beroende på krisens omfattning kan det därför vara nödvändigt att frångå ordinarie roll- och ansvarsfördelning.

- **Vid kriser av begränsad omfattning** vilar ansvaret för hantering av krisen och kriskommunikationen hos varje stadsdelsnämnd, facknämnd och bolag.
- **Vid kriser av större omfattning** har stadsledningskontoret ansvar för samordning av krishanteringen och kriskommunikationen. Det gäller i de fall där krisen inte är så omfattande att kommunstyrelsen övergått i krisledningsnämnd, men där samordning krävs.
- **Vid kriser av mycket stor omfattning** aktiverar Stockholms stad sin krisledningsnämnd. Där ingår stadsledningskontorets kommunikationsavdelning som en enhet inom ledningsorganisationen med ansvar för kriskommunikationen.

Policyn kompletteras med handbok för kommunikationen som ger ytterligare vägledning vid kriser.

10. Vi följer vår gemensamma grafiska profil

Stockholms stads kommunikation ska vara enhetlig och tydlig i sin utformning. Den grafiska profilen ger stadens verksamheter möjlighet att kommunicera utifrån sina mål och målgrupper och ska samtidigt tydligt signalera tillhörigheten till Stockholms stad. Den grafiska profilen ska bidra till att skapa extern tydlighet och intern samhörighet.

Våra verksamheter ska vara Stockholms stad-profilerade, vilket innebär att verk-

samheterna följer den grafiska profilen i sin helhet. Den grafiska profilen beskriver hur vi använder oss av logotypen S:t Erik, färger, bilder, typografi och layout. En konsekvent använd grafisk profil stärker också intrycket av att staden arbetar professionellt. Den viktigaste gemensamma nämnaren i den grafiska profilen är vår logotyp.

S:t Erik – vår gemensamma logotyp

Logotypen S:t Erik är Stockholms stads gemensamma logotyp. Logotypen S:t Erik får bara användas av stadens egna verksamheter. Logotypen S:t Erik fungerar som en tydlig avsändare och kvalitetsstämpel: Den här verksamheten är en del av Stockholms stad.

Vår logotyp består av stadens vapen S:t Erik med de heraldiska färgerna samt av texttringen Stockholms stad runt vapenskölden. Logotypen får inte manipuleras och ska alltid användas så som det beskrivs i handboken för grafisk profil.

Genom att konsekvent följa de krav som gäller för hur vi använder vår logotyp förstärker vi bilden av vad som ingår i Stockholms stad. Som kommunal organisation har vi också ett ansvar av demokratiska skäl att tydligt visa vad som är skattefinansierad verksamhet.

Riktlinjer för den grafiska profilen, vägledning, råd och exempel finns i *Grafisk manual för Stockholms stad*. Där regleras också *hur* logotypen S:t Erik ska användas.

S:t Erik och relationen till varumärket ”Stockholm – The Capital of Scandinavia”

Stockholm Business Region har inom ramen för sitt arbete med att marknadsföra Stockholm som etableringsort och besöksmål, tagit fram ett budskap, ”Stockholm – The Capital of Scandinavia”. Detta budskap som sammanfattar Stockholmsregionens varumärke, är inte en avsändare på samma sätt som S:t Erik. Varumärket ”Stockholm – The Capital of Scandinavia” ägs kollektivt av alla som vill medverka till utvecklingen av Stockholmsregionen och kan finnas med som budskap i en aktivitet som till exempel har S:t Erik som avsändare.

Läs mer i *Grafisk manual för Stockholms stad* om relationerna mellan logotypen S:t Erik och varumärket ”Stockholm – The Capital of Scandinavia”.

Detta gäller för stadsdelsförvaltningarna och fackförvaltningarna

Förvaltningar och verksamheter inom förvaltningarna ska följa Stockholms stads grafiska profil. Detta innebär bland annat att S:t Erik är förvaltningarnas enda logotyp och ska alltid finnas med som avsändare.

Undantag genom tidigare beslut är: brandförsvaret, Liljevalchs, Kulturhuset, Stadsmuseet, Medeltidsmuseet samt Stockholmia förlag. Dessa verksamheter får även använda sin egen logotyp men kravet är att S:t Erik också ska finnas med enligt riktlinjer i handboken för den grafiska profilen.

Detta gäller för Stockholms stads bolag

Bolag inom Stockholms stad får använda Stockholms stads grafiska profil *eller* ha en egen profilering. Detta innebär bland annat att bolag och verksamheter som bedrivs inom koncernen Stockholm Stadshus AB, får ha en egen logotyp. Bolagen ska dock *tydligt* markera sin tillhörighet till Stockholms stad genom att logotypen S:t Erik samt textraden ”Ingår i koncernen Stockholms Stadshus AB”, finns med i tryckt och digital kommunikation. Undantag kan göras för kontaktytor som inte är lämpade för flera grafiska element.

11. Vår kommunikation följer det som är reglerat i lag

Lagar som särskilt berör kommunikationsfrågor är bland annat Förvaltningslagen, Tryckfrihetsförordningen – *med offentlighetsprincipen och meddelarfriheten*, Yttrandefrihetsgrundlagen, Sekretesslagen, Personuppgiftslagen och Upphovsrättslagen.

Dessa lagar beskrivs i korthet i vår handbok för kommunikation.
