

# Kommunikations- program

Beslutat av kommunfullmäktige 2024-XX-XX



## Innehåll

<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
Om kommunikationsuppdraget .....	3
Ett kommunikativt perspektiv .....	4
En demokratisk rättighet .....	4
En mångfald av målgrupper och intressenter .....	5
En strategisk och värdeskapande process .....	5
<b>Utgångspunkter för vår kommunikation .....</b>	<b>6</b>
Våra övergripande kommunikationsmål .....	6
Bilden av Stockholm – våra huvudbudskap .....	6
Stadens kommunikation är för alla .....	7
En god och saklig relation till media .....	8
En föränderlig omvärld .....	8
<b>Metoder för effektiv kommunikation .....</b>	<b>9</b>
Samverkan för helhet och synergi .....	9
Planerad kommunikation .....	9
Målgruppsanalys och val av kanaler .....	9
Kommunikationens resultat – att följa upp och utvärdera .....	10
Kriskommunikation .....	11
<b>Verktyg och stöd .....</b>	<b>11</b>

## Inledning

Stockholms stads kommunikationsprogram är ett styrande dokument för nämnders och bolagsstyrelsers kommunikationsarbete.

Programmet stärker stadens förmåga till en målgruppsanpassad och sammanhållen kommunikation som skapar värde för dagens och morgondagens stockholmare, näringsliv, samarbetspartner, besökare och medarbetare.

Nämnders och bolagsstyrelsers kommunikationsarbete ska göra det enkelt att ta del av stadens service och tjänster. Det bidrar till förtroendet för och tilliten till Stockholms stad. Kommunikationen ska bidra till att beslut, uppdrag, arbetsätt och stadens utveckling är transparent och tillgänglig för målgrupperna.

Programmet ses över årligen av stadsledningskontoret och uppdateras vid behov genom beslut i kommunfullmäktige.

## Om kommunikationsuppdraget

**Med verksamhetsansvar följer kommunikationsansvar. Förmågan att kommunicera den egna verksamheten och att möta interna och externa målgrupper är därför en kärnverksamhet och ett uppdrag för alla stadens nämnder och bolagsstyrelser.**

Kommunikationsansvaret i Stockholms stad är fördelat tillsammans med verksamhetsansvaret. Det innebär att den nämnd eller den bolagsstyrelse som ansvarar för ett verksamhetsområde och för att företräda sin verksamhet i olika sammanhang också ansvarar för kommunikation med verksamhetens målgrupper och intressenter.

Alla medarbetare i Stockholms stad har en viktig roll i stadens kommunikation. Ett gott bemötande, tydlighet om verksamhetens uppdrag och nyfikenhet och lyhördhet för andras förutsättningar, behov och synpunkter är viktigt i såväl mötet med verksamhetens målgrupper som i mötet med kollegor och samarbetspartner.

Stadens chefer har som en del i sitt ledarskap ett särskilt ansvar för att säkerställa ett kommunikativt perspektiv inom sitt verksamhetsområde. Kommunikatörernas ansvar är att utifrån god kännedom om målgrupper och verksamhet säkerställa effektiva och ändamålsenliga kommunikationsinsatser.

Kostnader och andra resurser för kommunikationsinsatser ska bedömas utifrån väl avvägda analyser av målgrupps- och verksamhetsnytta. I syfte att hålla inköp av konsulttjänster på motiverbar nivå ska nämnder och bolagsstyrelser säkerställa en kompetensförsörjning för operativ och strategisk kommunikation, väl anpassad till verksamhetens kommunikationsuppdrag.

## **Ett kommunikativt perspektiv**

Stockholms stads samhällsviktiga uppdrag kräver ett kommunikativt perspektiv på verksamheten. Det innebär att förstå hur den egna verksamheten uppfattas av målgrupper och intressenter och att utifrån den förståelsen tillgängliggöra beslut, sammanhang och verksamheter i syfte att bidra till öppenhet, tillit och goda relationer.

Ett kommunikativt perspektiv stödjer oss i att anta stockholmarnas fokus i allt vi gör. Det kommunikativa perspektivet är en del i styrning och ledning av verksamheten och hjälper staden att anpassa eller utveckla hur service och tjänster utförs eller hur projekt drivs. Ett kommunikativt perspektiv har vi med oss i vardagen och i den löpande verksamheten. Inför förändringar och i utvecklingsprojekt behöver det kommunikativa perspektivet finnas med i tidig planering och analys för att stödja ett effektivt utvecklingsarbete.

Att möjliggöra delaktighet och inflytande och att stärka och stödja samarbete och samverkan är avgörande i stadens stora organisation. En planerad och aktiv internkommunikation ger därför stöd till att tillvarata medarbetarnas kunskap, engagemang och initiativ. I samtalet mellan kollegor, mellan chef och medarbetare och chefer emellan uppstår lärande, kunskap och nya idéer, det skapas viktiga sammanhang, synergier och mening. En aktiv och planerad internkommunikation stödjer verksamheten i att nå uppsatta mål, medverkar till effektivitet och bygger en gemensam organisationskultur.

## **En demokratisk rättighet**

Stadens kommunikation ska vara objektiv och saklig och vara tillgänglig för alla målgrupper. Stockholms stad verkar på invånarnas mandat och uppdrag. En tillgänglig och tydlig information om stadens verksamheter och beslut är därför en demokratisk rättighet. Kommunikationsarbetet fyller även en viktig funktion för säkerställandet av offentlighetsprincipen genom att allmänheten och media ges rätt till insyn och tillgång till information om kommunens verksamhet.

I en tid där polarisering, informationspåverkan och desinformation är realitet är förtroende och tillit till offentlig verksamhet avgörande. Stockholms stad är en del av det offentliga Sverige och en aktör med betydelse för allmänhetens syn på kommunala, regionala och statliga institutioner. Staden har ett ansvar att stödja samhällets motståndskraft mot antidemokratiska krafter och att främja demokrati. Stadens förmåga att kommunicera samordnat och effektivt och medverka till stockholmarnas inflytande och delaktighet har därför stor betydelse.

## **En mångfald av målgrupper och intressenter**

Staden som organisation möter en stor bredd av målgrupper och intressenter. Här finns dagens och morgondagens stockholmare, besökare och lokalt näringsliv som på olika sätt tar del av stadens tjänster och service eller som på något sätt påverkas av verksamheter som staden ansvarar för. Här finns leverantörer och samarbetsparter inom ett stort spann av verksamhetsområden. Som en av Sveriges största arbetsgivare är målgrupperna medarbetare och potentiella medarbetare också breda och diversifierade.

Kommunikationsbehov och förväntningar på stadens kommunikation ser olika ut hos olika målgrupper. Behov och förutsättningar kan också skifta över tid och mellan individer inom en målgrupp beroende på livssituation. Kommunikationsbehov utvecklas också i takt med omvärldens förändringar. Inte minst innebär digitaliseringen krav på att motverka utanförskap och skillnader i målgruppers möjlighet till delaktighet och tillgång till information.

## **En strategisk och värdeskapande process**

De värdeskapande effekterna av stadens kommunikation är mer än resultatet av enstaka informationsaktiviteter. Kommunikation är en process som medverkar till relationsbyggande, till samskapande och till förtroende. Kommunikationen medverkar till att uppnå en förändring eller en insikt hos målgrupperna och till hur staden uppfattas av sina målgrupper.

För att kommunikation ska vara en strategisk och värdeskapande process krävs god kunskap om den egna organisationens uppdrag och förmåga att analysera såväl kommunikationsbehov som kommunikativa utmaningar. Kommunikationsaktiviteter behöver vara väl förankrade i verksamhetens behov och framtagna med förståelse för målgruppernas olika förutsättningar och behov.

## Utgångspunkter för vår kommunikation

**För att stärka att staden uppfattas som en samlad aktör har staden ett antal övergripande kommunikationsmål och huvudbudskap. Stadens kommunikation ska vara inkluderande. Hur vi förhåller oss till media och till en föränderlig omvärld är också viktiga utgångspunkter i kommunikationsarbetet.**

### Våra övergripande kommunikationsmål

Stadens tre övergripande kommunikationsmål är formulerade utifrån det uppdrag och ansvar som Stockholms stad har.

Med aktiv, tydlig och tillgänglig kommunikation möjliggör vi:

- *Tillit och förtroende*  
Våra målgrupper ska känna tillit till och förtroende för Stockholms stad.
- *Tillgänglighet och öppenhet*  
Våra målgrupper ska uppleva att Stockholms stad är en tillgänglig och öppen organisation där det är lätt att ta del av tjänster och service och som det är lätt att få kontakt med.
- *Delaktighet och inflytande*  
Våra målgrupper ska ha möjlighet till inflytande och delaktighet i vår verksamhet. Våra målgrupper ska känna sig inkluderade i vår kommunikation.

De övergripande och gemensamma målen stödjer ett gemensamt lärande där vi genom utvärderingar och uppföljning får insikter om hur vi bör utveckla våra arbetssätt och verktyg.

### Bilden av Stockholm – våra huvudbudskap

Stockholms stad, huvudstaden, är Sveriges största kommun med uppdrag och verksamhetsansvar fördelat över ett stort antal nämnder och bolagsstyrelser. Våra målgrupper och intressenter möter oss därför i en mängd sammanhang och livssituationer vilket ställer krav på att kommunicera en sammanhållen bild av Stockholms stad. Nämnder och bolagsstyrelser utgår därför i sitt kommunikationsarbete från stadens gemensamma huvudbudskap.

**Stockholms stad är en ansvarstagande aktör med ett samhällsviktigt uppdrag**

*I all vår verksamhet förenar vi ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt*

*hållbarhetsperspektiv. Vi är pålitliga och professionella i vårt uppdrag för stockholmarna och för staden Stockholm.*

**Stockholms stad skapar värde för dem staden är till för**  
*Våra verksamheter är tillgängliga för våra målgrupper och vi är nyfikna, lyhörda och respektfulla inför deras synpunkter och erfarenheter. Vi är öppna för olika perspektiv, synsätt och mångfald och vi förenklar och utvecklar tjänster, service och bemötande.*

**Stockholms stad utvecklas genom nytänkande och samverkan**

*Vi är en innovativ organisation som vill och som vågar tänka nytt. Utifrån egna och andras lärdomar förbättrar och utvecklar vi vår verksamhet. Med engagemang och genom samarbete både inom och utom vår organisation är vi med och utvecklar dagens och morgondagens Stockholm.*

Bilden av Stockholm hålls också samman av stadens gemensamma grafiska profil som alla nämnder använder och som gör det enkelt att känna igen stadens verksamheter. Bolagsstyrelserna har egna grafiska profiler och använder i stället andra verktyg för att visa att de är en del av Stockholms stad.

## **Stadens kommunikation är för alla**

Det ska vara lätt att känna igen och komma i kontakt med Stockholms stad. Staden ska uppfattas som tydlig, begriplig och välkomnande. Information om stadens verksamheter ska vara enkel att hitta, tillgänglighetsanpassad, utformad och presenterad med användarvänliga gränssnitt i de digitala tjänsterna.

Alla ska känna sig inkluderade i stadens kommunikation. Därför utgår vi från de olika diskrimineringsgrunderna och stadens checklista för inkluderande kommunikation.

Språket ska följa den officiella språkvårdens rekommendationer för klarspråk. Det innebär ett rakt och enkelt språk utan svårbegripliga ord och med en tydlig grammatisk uppbyggnad. Staden eftersträvar en gemensam och sammanhållen tonalitet som tar utgångspunkt i en princip om en lagom personlig ton, det viktigaste först och i alla delar begripligt. Vi ska vara hjälpsamma när det behövs och tydliga när det handlar om myndighetsutövning.

All kommunikation i staden utgår från svenska språket. Med lättläst svenska och översättningar till engelska kan målgrupperna breddas ytterligare. Förvaltningar och bolag avgör utifrån målgruppsanalyser och sammanhang behovet av ytterligare språköversättningar och för vilka

språk. I det arbetet är det viktigt att analysera skälet till att vissa målgrupper är svåra att nå med information på svenska då det kan finnas andra insatser som är mer effektiva än språköversättningar för att nå uppsatta kommunikationsmål.

## **En god och saklig relation till media**

Den grundlagsskyddade meddelarfriheten ger alla medarbetare rätt att lämna information till media. Undantaget är vissa sekretessbelagda uppgifter. Arbetsgivaren får inte göra efterforskningar om vem som lämnat information till media och inte heller fråga medarbetare om de lämnat ut information.

Stadens mediakontakter ska vara sakliga och aktiva. Relationen till media ska präglas av öppenhet och av insikt om mediernas granskande roll och förutsättningar.

Goda medierelationer är en möjlighet att nå breda målgrupper i frågor av stort allmänintresse. Goda medierelationer förutsätter beredskap och kompetens att sakligt kunna besvara granskande frågor. Medarbetare som uttalar sig för Stockholms stad ska känna sig trygga i sin medierelation och vid behov kunna få stöd.

## **En föränderlig omvärld**

Kommunikationsarbetet behöver förhålla sig till att såväl omvärldsfaktorer som användarbeteenden och digital teknik är under snabb och ständig utveckling. Det krävs därför att staden har en god förmåga till omvärldsspaning och att kunna göra ansvarsfulla och medvetna vägval. Vi behöver se förändringar och ana tendenser för att stadens arbetssätt och kompetens ska vara i takt med tiden.

Vissa kommunikationsbehov kräver andra metoder och arbetsmetoder än digitalisering. Teknikens snabba framsteg och digitaliseringen är positiva för att lösa många kommunikationsutmaningar men kan samtidigt ge upphov till nya.

Den snabba utvecklingstakt som finns inom AI-området kommer att ställa nya krav och förväntningar på offentliga aktörers kommunikationsarbete. Utvecklingen skapar många möjligheter men kräver också kunskap och kompetens för att kunna göra rätt avvägningar i kommunikationsuppdraget.



## Metoder för effektiv kommunikation

**Stadens kommunikation ska vara planerad, målgruppsanpassad och ge effekt. För att åstadkomma det använder staden väl avvägda metoder och kanaler, enskilt eller i kombination.**

### Samverkan för helhet och synergi

Stadens stora organisation förutsätter samverkan över organisationsgränser. Samarbetet är avgörande för att säkerställa effektiv kommunikation som sammanhållet skildrar Stockholms stad. Samverkan ger också synergier som kostnadseffektivitet och möjlighet att nå målgrupper med integrerade budskap för verksamhets- och uppdragsområden som ligger nära varandra.

Den interna samverkan stärker staden som lärande organisation. Målgruppsanalyser, kanalval, kommunikationsbehov och kommunikationsutmaningar såväl internt som externt har ofta många gemensamma nämnare mellan nämnder och bolagsstyrelser. De lärdomar och erfarenheter som andra gjort kan därför ge ett större sammanhang och kraft och energi till det egna kommunikationsarbetet.

### Planerad kommunikation

Ett effektivt kommunikationsarbete kräver planering och struktur. Behov, utmaningar, målgrupper och kanaler ska analyseras och huvudbudskap, samverkansformer och arbetssätt ska beslutas. Tidsplaner ska spikas och former för utvärdering ska finnas på plats innan start.

Med planeringen skapas en karta för arbetet, från start till mål. En väl genomförd kommunikationsplanering är integrerad i processen från början och gör det tydligt för alla som är involverade i ett projekt eller ett uppdrag vad som ska göras, hur och varför. Med planerad kommunikation skapar vi också en intern samsyn och ett helhetsperspektiv på vad kommunikationsinsatserna ska bidra med i processen.

### Målgruppsanalys och val av kanaler

En grundläggande framgångsfaktor för effektiv kommunikation är god kännedom om målgruppen. Målgruppskännedom är att förstå vad som karakteriserar målgruppen, vad den behöver veta och vilka särskilda utmaningar det finns i att nå fram till målgruppen.

En målgruppsanpassad kommunikationsinsats bygger på kännedom om vad som karakteriserar målgruppens behov och beteenden, ett ”utifrån och in-perspektiv” där staden inte utgår bara från vad som är viktigt för

verksamheten utan även från kunskap och antaganden om vad som är viktigt för målgruppen.

Det är genom att anta målgruppens perspektiv som vi förstår hur stadens kommunikationsarbete behöver utformas. En målgruppsanalys kan därför kräva både nytänkande och nyfikenhet för att landa rätt.

Målgruppskännedom är också något som byggs över tid. Samtidigt är det viktigt att komma ihåg att förutsättningar ständigt förändras varför målgruppsanalyser behöver uppdateras och utvecklas löpande.

I en målgruppsanalys måste det vägas in att det finns människor med olika förutsättningar att ta del av information. Funktionsnedsättning, livssituation eller modersmål är några exempel. Med utgångspunkt från en kvalitativ målgruppsanalys identifieras vilka kanaler som ska användas. Olika kanaler har olika förutsättningar att nå målgrupper utifrån vilken effekt vi vill uppnå och målgruppens behov, beteende och förutsättningar. I arbetet med att välja kanaler behöver vi vara kritiskt prövande, inte minst mot bakgrund av att dagens medielandskap med en mängd digitala kanaler gör det relativt enkelt för många aktörer att förmedla budskap. Digital kommunikation har gett upphov till ett enormt kommunikationsflöde och budskapsutbud där det kan vara svårt att nå fram till de målgrupper vi vill nå. Inte sällan behövs det därför en mix av kanaler och arbetsätt för att nå målgruppen.

## **Kommunikationens resultat – att följa upp och utvärdera**

Ett strategiskt kommunikationsarbete innebär att avsätta tid för att följa upp och att utvärdera för att få insikter om hur staden bör anpassa och utveckla insatsen och att dra viktiga lärdomar för det framtida arbetet.

Oavsett vilka slags mål som formuleras och hur uppföljningen ser ut är det ett antal grundläggande frågor som ska besvaras: Nådde vi rätt målgrupper? Ledde kommunikationsinsatsen till önskad effekt? Valde vi rätt kanaler? Behöver vi anpassa eller utveckla kommunikationsinsatsen? Vad och hur kan vi lära av resultatet?

Ibland har kommunikationsinsatser konkreta och mätbara mål. Andra gånger är det av olika skäl inte möjligt eller relevant. I stället tar vi fasta på att kommunikation är en strategisk och värdeskapande process som påverkar hur staden uppfattas och som ger nämnder och bolagsstyrelser stöd i att nå uppsatta mål. Då handlar måluppfyllelsen om att formulera ett önskat läge som ska uppnås och sedan bedöma hur väl detta gjorts.

## Kriskommunikation

Vid oförutsedda händelser med stor påverkan på såväl stockholmarnas vardag som stadens verksamheter är stadens förmåga till enhetlig, samordnad och effektiv kriskommunikation avgörande.

Staden ska ge en aktuell, rättvisande och ärlig bild av det inträffade, hur stadens verksamheter är påverkade och hur staden arbetar i den uppkomna situationen. Målgrupperna ska ges goda förutsättningar att fatta egna välgrundade beslut och kommunikationen ska upprätthålla och stärka allmänhetens förtroende för staden och för samhället i stort.

Rutiner och arbetssätt för kriskommunikation ska vara väl kända och kontinuerligt uppdateras utifrån erfarenheter från krishantering och från övningar.

Staden behöver kontinuerligt vara medveten om, identifiera och vid behov bemöta försök till informationspåverkan mot verksamheterna.

## Verktyg och stöd

På stadens intranät finns verktyg för att underlätta såväl det strategiska som det operativa kommunikationsarbetet.

[Kommunikation \(stockholm.se\)](https://www.stockholm.se)

Några exempel:

För strategisk kommunikationsplanering finns en handbok med metoder för målgruppsanalyser. Det finns en checklista för inkluderande kommunikation samt stadens kanal- och effektmodell. Det finns även en handbok om att styra och leda evenemang. För sociala medier finns en särskild policy med tillhörande stödmaterial.

I stadens varumärkesmanual finns allt om vår grafiska profil och hur den ska användas i olika sammanhang, till exempel för skyltar, digitala kanaler eller i tryckt material.

Stockholms stads mediabank innehåller bilder och filmer som kan användas i vår kommunikation och på filmplattformen sparas rörligt material.

Det finns ett antal digitala utbildningar på utbildningsplattformen om bland annat hur stadens webb fungerar och hur man gör tillgängliga PDF:er.

På intranätet finns skrivregler och språkvård samt en svensk-engelsk ordbok med begrepp, titlar och liknande inom stadens verksamhet.