



GIADSAXE



# Kommunikations- strategi



# Gladsaxe – en kommunikerende kommune

## – Strategi for Gladsaxe Kommunes eksterne kommunikation

### Hvorfor en ekstern kommunikationsstrategi

Gladsaxe Kommune ønsker at styrke kommunikationsindsatsen og formidlingen af den fælles fortælling om Gladsaxe som verdensmålskommune, der har fokus på økonomisk, miljømæssig og social bæredygtig udvikling med udgangspunkt i FN's verdensmål for bæredygtig udvikling. En sund og robust kommune, der har en god økonomi og en god kommune, at bo, arbejde og drive erhverv i.

Gladsaxe Kommunes Eksterne Kommunikationsstrategi er en tværgående strategi, der understøtter implementeringen af prioriterede indsatser i Gladsaxestrategien.

### Udfordringer på kommunikationsområdet

#### Antallet af kommunikationskanaler stiger

Forskere i offentlig kommunikation beskriver kommunernes udfordringer som, at udbuddet af informationskanaler, og dermed også konkurrencen om at komme til orde, har været stærkt stigende de senere år. Samtidig gør de sociale medier, at en sag kan eksplodere på et splitsekund.

#### Ændret mediedækning

Også mediernes dækning af lokalstoffet ændrer sig. Der er i dag generelt færre journalister til at dække flere og mere komplicerede sager. Det kan

gå ud over den nuancerede dækning af de politiske processer og beslutninger. For de landsdækkende medier gælder desuden, at de hovedsageligt interesserer sig for enten konflikter af en vis størrelse, enkeltsager eller petitstof. Samtidig drukner borgerne nemt i information, hvilket gør det sværere at nå dem.

#### Flere borgere på nettet

Stort set alle borgere er på internettet en eller flere gange om ugen for at søge information, men ikke alle er klar til at udnytte de digitale muligheder og betjene sig selv. Derfor er der en lille gruppe borgere, som altid vil have særlige kommunikationsbehov.

Samtidig har en ny generation af borgere taget de digitale muligheder til sig og stiller øgede krav til information og selvbetjening på nettet. Hvor det tidligere var det offentlige, der pressede på for digitalisering af borgere og virksomheder, stiller borgere og virksomheder nu i høj grad krav om flere og bedre digitale løsninger.

#### Branding – et vigtigt element i al kommunikation

Antallet af borgere og virksomheder i Gladsaxe stiger i disse år. Virksomheder flytter derhen, hvor de har nem adgang til medarbejdere og god infrastruktur. Samtidig har Gladsaxe ligesom landets øvrige kommuner stigende rekrutteringsudfordringer, især på velfærdsområderne.

Mange borgere kender kun deres kommune for de myndighedsopgaver, som kommunerne har ansvaret for eksempel indenfor arbejdsmarkedsområdet, det sociale område, tilsyn og byplanlægning. Og de færreste har et klart billede af, hvilke mange velfærdsydelse og services, vi som kommune leverer til borgere og virksomheder – eller byrådets rolle og ansvar for den kommunale økonomi og hvilke tilbud, der findes i den enkelte kommune. Og spørger man dem, interesserer det dem heller ikke. De forholder sig i reglen snævert, lokalt til den daginstitution, skole, kulturinstitution eller det plejecenter, de har tilknytning til.

Derfor er det vigtigt at fortælle de gode historier og succeser der, hvor borgere og virksomheder er, for at understøtte, at borgere og virksomheder vælger Gladsaxe, når de skal vælge, hvor de vil bo, arbejde og drive virksomhed.

## Vores vision

- Gladsaxe Kommune er kendt i offentligheden som en god velfærdskommune med en sund og robust økonomi. Vi brander os som en kommune, der arbejder med udgangspunkt i FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, både økonomisk-, social-, og miljømæssig bæredygtighed- en kommune, som er en god kommune at bo, arbejde og drive erhverv i.
- Vi kommunikerer strategisk og koncentrerer vores kommunikationsindsats om temaer, der understøtter målene i Gladsaxestrategien samt forebyggelse af kriser og krisehåndtering.
- Vores ledere tager ansvar for, at kommunikation indgår som en naturlig del i alle relevante overvejelser indenfor prioriterede områder. Og vores medarbejdere er kommunikerende medarbejdere, som varetager den kommunikation, der ligger naturligt i forlængelse af den konkrete opgaveløsning.

## Vores mål

- Vi medvirker til at synliggøre og styrke de demokratiske processer, herunder at formidle byrådets politiske beslutninger og prioriteringer samt at understøtte forståelsen for disse.
- Direktionen udpeger hvert år en række højt profilerede temaer, som har første prioritet i den strategiske kommunikationsindsats.
- Vi styrker kommunikationsindsatsen gennem målrettet dialog med borgere, virksomheder og samarbejdspartnere via egne medier og kanaler som for eksempel hjemmeside, sociale medier, digitale infotavler, ældrebladet 60+ og informationsannoncen Din Kommune Informerer.
- Vi fremstår med et fælles udtryk for at sikre, at Gladsaxe Kommune er tydelig afsender af vores budskaber. Det fælles udtryk er en del af den generelle branding af Gladsaxe Kommune og gør det nemt for borgere, virksomheder og samarbejdspartnere at få overblik over kommunens information og aktiviteter, samtidig med at det styrker kommunens identitet – såvel internt som i det offentlige rum.
- Vi er en digital kommune, som ønsker at understøtte kommunikation og demokratiske processer med borgere og virksomheder digitalt. Derfor er al kommunikation tilgængelig i digital form, og de digitale muligheder udnyttes, hvor det skaber værdi for borgere, virksomheder og samarbejdspartnere, og hvor Gladsaxe Kommune som organisation kan effektivisere arbejdsgange og minimere ressourceforbrug.
- Vi understøtter de demokratiske processer ved at inddrage og involvere borgere og virksomheder i de politiske beslutningsprocesser for udviklingen af vores by. Det gælder både for det nære lokalsamfund og for byen som helhed.

- Vi er alle en del af det kommunale fællesskab. Derfor omfatter kommunikationsstrategien alle medarbejdere, som led i den fælles kommunikation og branding af Gladsaxe Kommune.

## Vores målgrupper

Gladsaxe Kommune ønsker at kommunikere til og med borgere, organisationer, erhvervslivet, pressen og andre samarbejdspartnere på en strategisk, direkte og forståelig måde.

### Primære målgrupper for kommunikationen er:

- Borgere, herunder mulige tilflyttere
- Virksomheder, herunder mulige nye virksomheder og iværksættere
- Lokale foreninger og interesseorganisationer
- Beslutningstagere og meningsdanner via medierne – herunder lokale medier, landsdækkende medier, fag- og specialmedier og sociale medier
- Ledere og medarbejdere i Gladsaxe Kommune som organisation
- Potentielle kommende medarbejdere og ledere.

## Proces, måling og evaluering af kommunikationsindsatsen

- Kommunikationsindsatsen indtænkes i kontrakter, planer, strategier og politikker, hvor det er relevant.
- Gladsaxe Kommune inddrager brugerne i udvikling og strategisk brug af kommunikationskanaler.
- Kommunikationsindsatsen følges og evalueres løbende for at sikre, at den lever op til omverdenens krav og organisationens behov.

# Gladsaxe – en kommunikerende kommune

## – Strategi for Gladsaxe Kommunes interne kommunikation

### Hvorfor en intern kommunikationsstrategi?

Gladsaxe Kommune ønsker at styrke den interne kommunikation fordi:

God intern kommunikation er fundamentet for, at ansatte i Gladsaxe Kommune kan udføre deres arbejdsopgaver professionelt, kan agere, samskabe og bruge hinandens fagligheder. Formålet er at sikre en helhedsorienteret tilgang til borgere og virksomheder.

God intern kommunikation er en forudsætning for, at ledere og medarbejdere kender kommunens mål, strategier og værdier, at de kan arbejde i overensstemmelse med dem, og at de efterlever dem loyalt i mødet hinanden og med borgere og virksomheder.

For at den interne kommunikation i en stor organisation som Gladsaxe Kommune fungerer effektivt, er det nødvendigt med en strategi, der sætter retning og rammer for, hvordan vi kommunikerer, så både ledere og medarbejdere ved, hvilke forventninger, der er til dem, og hvad de kan bidrage med.

### Hvad vil strategien styrke?

Den interne kommunikationsstrategi vil styrke:

- Kendskabet til retning og strategier i alle dele af organisationen
- Samarbejdet på tværs
- Ledere og medarbejders kommunikationskompetencer
- Dialogen med borgerne.



## Udfordringer

### Stor og forskelligartet organisation

Gladsaxe Kommune har cirka 7.000 ansatte fordelt på mange forskellige arbejdspladser og med mange forskellige arbejdsopgaver. Det betyder, at der er store forskelle i forudsætninger og muligheder for at være velinformeret om politiske og ledelsesmæssige beslutninger.

For medarbejdere, der ikke primært arbejder ved en pc og medarbejdere, der har svært ved at læse eller forstå dansk, er det svært at opsøge informationer. Og på arbejdspladser med aften- og natarbejde samt udekørende personale er intern kommunikation en særlig udfordring.

En del medarbejdere i decentrale enheder føler sig primært knyttet til egen arbejdsplads. De oplever derfor, at de er langt væk fra de politiske beslutninger og føler ikke, at de er en del af én samlet organisation. Derfor er disse medarbejdere mindre rustede og motiverede til at arbejde med udgangspunkt i de fælles, politisk besluttede visioner og mål.

### Store mængder information

Den øgede strøm af informationer stiller nye krav til både ledere og medarbejdere om at sortere og prioritere, både som afsender og modtager. Det kan betyde, at vigtige informationer drukner i mængden.

Desuden har de mange nye kommunikationskanaler og sociale medier ændret vores kommunikationsvaner. Effekten af traditionelle massekommunikationskanaler er faldet drastisk. Og vores tålmodighed er blevet mindre.

### Manglende sammenhæng mellem interne, digitale kommunikationskanaler

Der findes i organisationen et fælles intranet, Kompas, og en række fagsystemer, som fungerer som interne videndelings- og kommunikationskanaler for større grupper af medarbejdere. Da disse systemer i dag ikke alle er forbundet til hinanden og ikke alle har direkte adgang til Kompas. Derfor er der ansatte, der ikke har adgang til vigtige redskaber, funktioner og interne informationer.

## Vision

- Alle ansatte, uanset arbejdssted, føler sig som en del af Gladsaxe Kommune som én samlet organisation.
- Alle ansatte udfører deres arbejdsopgaver i overensstemmelse med Gladsaxe Kommunes mål, strategier og værdier.
- Alle ansatte kommunikerer imødekommende og troværdigt, både internt i samspejlet med kolleger, ledere og medarbejdere, og udadtil i dialogen med borgere, virksomheder og samarbejdspartnere.
- Alle ansatte er ambassadører for Gladsaxe Kommune med udgangspunkt i en grundlæggende viden om, hvad der særligt kendetegner kommunen som helhed og inden for eget fagområde.

## Vores mål

Al intern kommunikation i Gladsaxe Kommune:

- Er strategisk, hvilket vil sige, har et tydeligt formål og tager udgangspunkt i modtagerens forudsætninger og informationsbehov.
- Medvirker til, at ledere og medarbejdere kender de mål og værdier, der ligger til grund for deres arbejde – ikke kun på egen arbejdsplads, men i Gladsaxe Kommune som helhed.
- Fremmer samarbejdet på tværs af forvaltninger, arbejdspladser og fagligheder og bidrager til at opbygge en sammenhængskraft og en fælles kultur i hele organisationen.
- Medvirker til, at medarbejderne kan forklare borgerne, hvorfor vi gør, som vi gør og dermed bidrager til borgernes forståelse for prioriteringer og beslutninger.

### Den interne kommunikationsstrategi:

1. Skaber retning og rammer for både medarbejdere og ledere, så det er tydeligt, hvad der forventes af dem i forhold til den interne kommunikation.
2. Understøtter, at ledere og medarbejdere let kan finde de informationer, de har brug for, og at de er klædt på til at udfylde rollen som kommunikatører, når de møder kolleger, borgere og virksomheder.
3. Understøtter, at de gode historier spredes ud i organisationen og videre ud til borgere, virksomheder og samarbejdspartnere.

4. Medvirker til en kommunikationskultur, der er præget af en åben og konstruktiv, intern dialog, hvor medarbejdere aktivt opsøger og bidrager med relevant viden.
5. Skaber rammer for, at vi sammen udnytter de interne kommunikationskanaler, så alle får let adgang til de informationer, der er relevante for dem, og at vi skaber sammenhæng mellem centrale og lokale kanaler, så de supplerer og understøtter hinanden.
6. Er en forudsætning for, at den eksterne kommunikationsstrategi, kommunestrategien og kommunens øvrige tværgående strategier bliver efterlevet i praksis.

Den interne kommunikationsstrategi bidrager til alt dette og sætter fokus på følgende områder:

- Den kommunikerende medarbejder
- Lederen som kommunikator
- Optimal udnyttelse af kommunikationskanaler.

## Den kommunikerende medarbejder

Alle ansatte, ledere såvel som medarbejdere, i Gladsaxe Kommune er kommunikerende medarbejdere. Den kommunikerende medarbejder forstår, at god kommunikation og dialog er en forudsætning for at løse arbejdsopgaverne professionelt, samt at god kommunikation også omfatter at formidle nye initiativer, aktiviteter, resultater og det, vi er gode til, såvel internt som eksternt.

### Det vil vi opnå

- Alle medarbejdere tager medansvar for, at kommunikation med kolleger, borgere, virksomheder og samarbejdspartnere er tydelig, troværdig og imødekommende. De er bevidste om, hvilke konsekvenser beslutninger taget på arbejdspladsen har for deres arbejdsopgaver og formidler dem loyalt.
- Alle medarbejdere bidrager til samarbejde og videndeling på tværs af forvaltninger, arbejdspladser og fagligheder.
- Alle medarbejderne opsøger aktivt den nødvendige faglige og organisatoriske viden for at kunne udføre sit arbejde kompetent og i overensstemmelse med politiske visioner og mål.
- Alle medarbejdere tager medansvar for dialogen med deres leder og bidrager dermed til bedre beslutninger.

### Sådan gør vi

- Vi forventer, at alle aktivt opsøger viden og interesserer sig for Gladsaxe Kommune som organisation, som et vigtigt bidrag til at løse kerneopgaven.
- Vi styrker den kommunikerende medarbejders kommunikationskompetencer.
- Vi følger løbende op på, at alle kender og påtager sig rollen og ansvaret som kommunikatorer.
- Vi skaber rammer for, at alle medarbejdere indgår i en åben og konstruktiv dialog med deres leder og kolleger.
- Vi forbedrer formidlingen af relevante informationer, så de bliver let tilgængelige for alle medarbejdere.
- MED-udvalgene spiller en mere aktiv rolle i den interne kommunikation.



## Lederen som kommunikator

Kommunikation og dialog opad, nedad, på tværs og udad er en vigtig del af ledelsesopgaven. Alle ledere formidler og oversætter strategier og visioner og gør det tydeligt for deres medarbejdere, hvad de betyder for opgaveløsningen. Kommunikation om mål og strategier koordineres, prioriteres og kommunikeres strategisk.

Topledelsen har en særlig rolle og et særligt ansvar for at sætte retning. Derfor er det vigtigt, at de er synlige for medarbejderne.

### Det vil vi opnå

- Medarbejderne mærker, hvad topledelsen vil, hvem de er, og hvad de står for.
- Alle ledere formidler og oversætter organisationens mål og strategier, så den fælles retning er tydelig i det daglige arbejde.
- Alle ledere er kulturbærere og formidler visioner, mål og retning til deres medarbejdere, på en måde, der er tilpasset medarbejdernes forudsætninger og behov for informationer.
- Alle ledere kommunikerer åbent og imødekommende og bidrager dermed til opgaveløsningen på tværs af forvaltninger, arbejdspladser og fagligheder.

### Sådan gør vi

- Topledelsen prioriterer personlig kommunikation og dialog med mellemledere og medarbejdere, både ved at være fysisk tilstede og ved at bruge kanaler, som egner sig til at kommunikere målrettet, kortfattet og visuelt.
- Vi styrker ledernes evner til at give og modtage feedback, med hensyn på at udvikle deres kommunikative kompetencer.
- Vi styrker og forbedrer formidlingen af og dialogen om beslutninger taget i politiske udvalg, Direktørkredsen, Strategisk Lederforum og Hovedudvalget.

## Optimal udnyttelse af kommunikationskanaler

Optimal udnyttelse af de interne kommunikationskanaler er afgørende for, at alle medarbejdere har adgang til relevante funktioner og informationer. Hvis man vil kommunikere effektivt, skal det være kortfattet, personificeret og gerne visuelt.

Det er også vigtigt med en velfungerende intern kommunikationskanal, som kan formidle den fælles retning samt kommunens mål, strategier og værdier.

### Det vil vi opnå

- De interne kommunikationskanaler supplerer hinanden, så alle medarbejdere let kan finde de informationer og arbejdsredskaber, som er relevante for dem.
- Velfungerende digitale kommunikationsløsninger, der bidrager til videndeling og samarbejde på tværs og med eksterne partnere.
- Flere ledere og medarbejdere skal have adgang til relevant viden og relevante funktioner.

### Sådan gør vi

- Vi udvikler de eksisterende kommunikationsløsninger, så de er brugervenlige, overskuelige, vedkommende og let tilgængelige på tværs af organisationen.
- Vi vurderer løbende, om de eksisterende kommunikationskanaler understøtter den interne kommunikationsstrategi.
- Vi holder os løbende orienteret om nye kommunikationsløsninger og -teknikker og implementerer dem efter behov, hvor det skaber værdi for målgruppen.
- Vi sikrer, at alle ansatte har adgang til relevante, digitale funktioner og informationer.

Gladsaxe Kommune  
Strategi, Kommunikation og HR  
Rådhus Allé 7  
2860 Søborg

[gladsaxe.dk](http://gladsaxe.dk)  
Telefon: 39 57 50 18  
Mail: [kommunikation@gladsaxe.dk](mailto:kommunikation@gladsaxe.dk)