



Dokumentnamn: Förvaltningens anvisning för kommunikation			
Beslutad av: Avdelningschef stab och kommunikation	Gäller för: Förvaltningen för funktionsstöd	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: [Text]
Dokumentsort: [Dokumentsort]	Giltighetstid: 2023-05—2025-05	Senast reviderad: 2023-05-03	Dokumentansvarig: Kommunikatör
Bilagor: [Bilagor]			

Anvisning

Anvisning för kommunikation för att nå förvaltningens mål och uppdrag och för att skapa en kommunikativ organisation

Syftet med denna anvisning

Förvaltningens anvisning för kommunikation ska bidra till att nämnden och förvaltningen når målen och kan utföra sina uppdrag. En genomtänkt kommunikation hjälper oss att hålla hög kvalitet på tjänster och service och säkerställer att vi använder resurserna effektivt och på ett likvärdigt sätt. Vi ska också gemensamt synliggöra förvaltningens arbete och resultat för göteborgarna. Vi ska också sätta förvaltningen på kartan som Sveriges största förvaltning för funktionsstöd.

Anvisningen ger medarbetare och chefer en gemensam bild av hur vi arbetar med kommunikation och hjälper oss att kommunicera planerat och proaktivt och för att skapa en kommunikativ organisation. Den ska också medverka till och underlätta för samverkan inom förvaltningen runt personer som behöver stöd från förvaltningen och mellan myndighet och utförare.

Vem omfattas av anvisningen

Denna anvisning gäller tillsvidare för chefer och medarbetare i förvaltningen.

Koppling till andra styrande dokument

Anvisningen bygger på Göteborgs Stads styrdokument inom kommunikation, som Göteborgs Stads policy för kommunikation, Göteborgs Stads riktlinje för kommunikation, Göteborgs Stads riktlinje för kriskommunikation, samt Göteborgs Stads anvisning för politikerns medverkan i stadens kanaler och stadens kontakter med massmedia.

Stödjande dokument

På temasidan Kommunikation i staden på intranätet finns stödjande dokument.

Förvaltningens reglementen är utgångspunkten

Utgångspunkten för anvisningen är nämndens reglemente, som visar vilka ansvar och uppdrag vi har. Förvaltningen ansvarar för att ge stöd, service och omsorg och erbjuder aktiviteter och mötesplatser för att människor med funktionsnedsättning ska kunna leva självständiga liv med meningsfull sysselsättning och rik social samvaro och full delaktighet utifrån sina förutsättningar.

Därutöver har nämnden särskilt ansvar för socialpsykiatri.

Göteborgs stad har också ett program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning som är utgångspunkten för arbetet i förvaltningen.

Kommunikation ska bidra till att verksamheterna mer effektivt når sina mål, att invånare vet vilken service de kan få och hur de tar del av den. Kommunikation är också en förutsättning för att utveckla och förbättra arbetsformer och verksamheter.

Förvaltningen ska ligga i framkant vad det gäller att föra dialog och ge information kring funktionsrättsfrågor och om vår verksamhet. Vi prioriterar att omvärldsbevaka och bidrar i samhällsdebatten genom att snabbt ge kommentarer och information i media för att belysa våra frågor och nå våra målgrupper. Vi bidrar med kompetens och ger faktabaserad information för att ge en korrekt och nyanserad bild av verksamheten och våra frågor.

Anvisningen är giltig under innevarande mandatperiod. Revidering sker vart annat år.¹

Mål – så är vi en kommunikativ organisation

En kommunikativ organisation är när medarbetare och chefer har kommunikativ kompetens och tar ansvar för sin kommunikation. Det skapar en kultur som bygger på tillit, delaktighet och förändringsvilja. En kommunikativ organisation har visat sig ge högre produktivitet och effektivitet, lägre omsättning av personal och bättre hälsa hos medarbetarna. En kommunikativ organisation har också ett fungerande kommunikationssystem, med mötesforum och informationskanaler. I den kommunikativa organisationen värdesätts dialog och det finns ett aktivt lyssnande för att organisationen ska kunna utvecklas och anpassas till förändringar. Chefer och medarbetare har fokus på att skapa mening och gemensam förståelse i stället för att ”sända ut” information och budskap.²

I aktuell forskning om kommunikativa organisationer pekar forskarna på sju steg som organisationer bör ta för att bli mer kommunikativa:

1. Utveckla synen på kommunikation.
2. Ompröva värdeskapande, mål och mätning.
3. Reflektera över kommunikatorers kompetens, placering och uppdrag.
4. Skapa ett öppet kommunikationsklimat som skapar tillit.
5. Sätt ledningens kommunikation på kartan.

¹ I staden pågår revidering av budskapsplattformarna. Det arbetet kan påverka denna anvisning under innevarande mandatperiod.

² I rapporten Den kommunikativa organisationen (2019) Heide, Simonsson med flera, finns en definition av den kommunikativa organisationen på sidan 10. Referenser för stycket: Kommunikationens värde i offentlig verksamhet. Olsson & Johansson, 2013, Damanpour 2010. Kommunikativt ledarskap rapport 1 (2011), Kommunikativt ledarskap rapport 5 (2013), Mittuniversitetet. Catrin Johansson, med flera.

6. Hjälpa chefer i deras roll som meningsskapare – skapa en modernare intern kommunikation.

7. Stötta medarbetarna i deras kommunikativa uppdrag.

Utöver de sju stegen så pekar forskarna även på digitaliseringens betydelse för utvecklingen mot en kommunikativ organisation. Digitaliseringen skapar helt nya möjligheter för organisationer att bygga relationer och förtroende – både internt och externt³

Förvaltningens anvisning bygger på ovan sju steg. Steg 1–3 genomsyrar hela anvisningen. Steg 4–7 är omhändertagna i fokusområdena i aktiviteterna. Digitalisering och användningen av digitala verktyg är även integrerat i aktivitetsplanen.

[Kommunikativa organisationer \(2019\)](#)

[Digitalisering, kommunikation och förtroende \(2022\)](#)

Så arbetar vi med kommunikation

När vi kommunicerar gör vi det utifrån Göteborgs Stads förhållningssätt:

Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för

Vi planerar vår kommunikation och anpassar den efter våra målgruppers behov.

Vi möter medier med öppenhet – oavsett om det är positiva eller negativa nyheter. Vi har talespersoner som ”kan frågan” och känner sig trygga i sin roll, sin expertkunskap och sitt ansvar.

Vi är medvetna om att tjänstepersoner och politiker har olika roller när det gäller kommunikation i stadens kanaler.

Vi bryr oss

Vi beskriver våra verksamheter ur ett brukarperspektiv, jobbar med berättelser ur verksamheterna och arbetar pedagogiskt med statistik, kunskap och forskning så att invånare förstår vad vi erbjuder och varför.

Vi använder klarspråk och kommunicerar vårdat, enkelt och begripligt inom förvaltningen och med våra externa målgrupper.

Vi använder effektiva och gemensamma kanaler och ser till att informationen är korrekt och uppdaterad.

Vi arbetar tillsammans

Vi samarbetar inom men även med andra förvaltningar där det är möjligt. Till exempel genom pressträffar, artiklar i Vårt Göteborg kring gemensamma frågor och i nätverk utifrån olika frågor.

Vi använder stadens grafiska profil och stadens budskapsplattformar - för att vi ska vara tydliga som avsändare, att vi är *en* stad.

³ Digitalisering, kommunikation och förtroende (2022) Heide, Simonsson och Andersson.

Vi tänker nytt

Vi är öppna för att prova nya arbetssätt och omvärldsbevakar för att hitta nya sätt där kommunikationen kan bidra till att skapa värde för våra invånare och brukare och möta välfärdens utmaningar.

Roller och ansvar när vi kommunicerar

Alla medarbetare och chefer i förvaltningarna har ett ansvar för att hålla sig informerade och kommunicera till andra om det som är viktigt i verksamheten. Här är en beskrivning av medarbetares, chefers och kommunikationsavdelningarnas kommunikativa ansvar i en kommunikativ organisation.

Alla medarbetares kommunikativa ansvar

- Var öppen och tillgänglig i kontakten med brukare och invånare.
- Anpassa kommunikationen till olika gruppers behov.
- Använd verksamhetens kanaler på ett medvetet sätt utifrån din roll.
- Läs information på intranätet, din mejl och i din verksamhets andra kanaler.
- Använd klarspråk - skriv och tala på ett sätt som är enkelt för mottagaren att förstå.
- Bidra med egna idéer till att utveckla din verksamhet.
- Bidra till ett öppet kommunikationsklimat där vi lyssnar på varandra.

Alla chefers kommunikativa ansvar

- Förstå ditt kommunikationsansvar – som följer verksamhetsansvaret.
- Kommunicera om verksamhetens mål, uppdrag och resultat.
- Skapa mening och hjälp dina medarbetare att förstå viktiga frågor – varför, vad och hur de påverkas.
- Planera din kommunikation.
- Följ upp och utvärdera kommunikationsinsatserna i förhållande till verksamhetens mål.
- Var öppen och tillgänglig för media.
- Säkerställ att informationen om din verksamhet i våra prioriterade kanaler är korrekt och aktuell.

Utökade ledningsgruppens kommunikativa ansvar

- Kommunicera gemensamt och tydligt för att styra förvaltningens verksamhet.
- Föregå med gott exempel – hur ledningen kommunicerar sätter ramarna för övriga organisationen.
- Vara synlig – en synlig ledning har stor betydelse för medarbetarnas upplevelse av att själva känna sig sedda och lyssnade på. (ur rapporten Den kommunikativa organisationen (2018) Heide, Simonsson med flera).
- Ansvara för att det finns en struktur för återkoppling mellan verksamhet och ledningsgrupp.

Kommunikatörers kommunikativa ansvar (i prioriteringsordning)

- Ge stöd vid kriser.
- Ge stöd i kontakten med medierna.
- Omvärldsbevaka medierna
- Ge stöd i kommunikationsplanering
- Driva prioriterade frågor som förankras i förvaltningsledningen.
- Ansvara för intranätet och goteborg.se och andra prioriterade gemensamma kanaler i förvaltningen. Tillsammans med cheferna håller vi kanalerna uppdaterade och säkerställer att informationen är begriplig för målgruppen.
- Ge kommunikationssupport, utbildning och verktyg till chefer och medarbetare för att de ska kunna ta sitt kommunikationsansvar.

Politikers roll i stadens kanaler

- När politiker informerar och kommunicerar i Göteborgs Stads kanaler ska de alltid uttala sig för hela nämndens räkning, ha nämndens uppdrag att kommunicera samt uttala sig utifrån nämndens uppdrag.
- Partipolitisk information och kommunikation hanteras av partiernas egna organisationer och i partiernas egna kanaler.

Mer information finns i [Göteborgs Stads anvisning för politikerns medverkan i stadens kanaler och stadens kontakter med massmedia](#)

Målgrupper

Förvaltningarna har en rad olika målgrupper. I varje enskild fråga ska vi tänka igenom vilka vi vill nå och hur vi på bästa sätt anpassar kommunikationen efter deras behov.

Här är viktiga målgrupper i förvaltningen:

Primära interna målgrupper:

- Medarbetare och chefer i förvaltningen
- Politiker i nämnden
- Fackliga samverkansparter

Sekundära interna målgrupper:

- Kontaktcenter
- Äldre samt vård och omsorgsförvaltningen och de fyra regionala socialförvaltningarna
- Stadsledningskontoret
- Medborgarkontor
- Övriga förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad

Primära externa målgrupper:

- Brukare, deltagare eller besökare i verksamheterna
- Anhöriga
- Invånare
- Civilsamhället (föreningar, organisationer, samfund)

- Möjliga framtida medarbetare
- Större offentliga organisationer såsom Socialstyrelsen, SKR, Myndigheten för delaktighet

Sekundära externa målgrupper

- Samarbetsparter, till exempel Västra Götalandsregionen, Göteborgsregionen (GR), Länsstyrelsen i Västra Götalands län och andra myndigheter
- Medier – för att nå ut till våra målgrupper
- Näringslivet

Kommunikationsmål

När vi formulerar kommunikationsmål gör vi det utifrån vad vi vill att våra målgrupper ska **veta**, **känna** eller **göra**. De tre typerna av kommunikationsmål kan ses som tre steg i en ambitionstrappa, där det tredje steget är svårast att nå och kräver mest resurser. Kommunikationsmålen visar ambitionen för arbetet och styr även valet av kanaler. Målen kan vara både kvalitativa och kvantitativa och ska vara mätbara.

[Här kan du läsa mer om ambitionstrappan och att sätta kommunikationsmål](#)

Övergripande interna kommunikationsmål

Kommunikationen ska bidra till att **medarbetare och chefer:**

- vet sin roll och sitt uppdrag och arbetar utifrån det.
- känner tillit, engagemang och delaktighet i arbetet.
- tar ansvar för att utföra sina uppdrag och att bidra till verksamhetens mål.

Kommunikationen ska bidra till att **nämnden:**

- känner sig välinformerad

Kommunikationen ska bidra till att **fackliga samarbetsparter:**

- har information för att kunna ha tidig och fördjupad dialog

Övergripande kommunikationsmål för prioriterade externa målgrupper (veta, tycka/känna, göra)

Kommunikationen ska bidra till att:

- Invånarna ska ha lätt att hitta den information de behöver i stadens kanaler och tjänster.
- Invånare ska känna tillit till att de får det stöd och den service de behöver och har rätt till.
- Invånarna tar kontakt med våra verksamheter när de vill och behöver det.
- Invånarna vet när och vad de kan påverka.
- Samarbetet med civilsamhället och andra samarbetspartners utvecklas.

Budskap

När vi kommunicerar formulerar vi budskap som är anpassade för målgruppen. Budskapen ska vara begripliga och relevanta. På en övergripande nivå har vi gemensamma budskap som vi utgår från i staden. Det hjälper oss att vara tydliga när vi kommunicerar. På förvaltningsnivå har vi huvudbudskap och stödbudskap för våra verksamhetsområden och för området attraktiv arbetsgivare.

Budskap Göteborgs Stad

Huvudbudskap: Hållbar stad – öppen för världen

Förutom huvudbudskapen finns ett antal [budskapsplattformar](#) för olika områden och arbetet med arbetsgivarvarumärket och att vara en [attraktiv arbetsgivare](#).

Budskap förvaltningen för funktionsstöd

Huvudbudskap: Som alla andra

Stödtext: Vi är alla olika. Vi är alla också lika och har samma rätt till ett tryggt hem, en meningsfull sysselsättning och en fritid på lika villkor som alla andra. Vi har rätt att känna oss värdefulla. Då utvecklas vi och kan delta i samhället.

Förvaltningen bedömer behov och ger stöd till de som har rätt till det. Personer med funktionsnedsättning ska kunna delta i samhället och leva ett gott och självständigt liv med bästa möjliga hälsa i en tillgänglig stad.

Ett liv som alla andra.

Stödbudskap verksamhetsområden

Det finns olika stödbudskap som beskriver kärnan och målsättningen med våra verksamheter.

- **Ett tryggt hem med stöd** (Bostad med särskild service).
- **En meningsfull dag** (Daglig verksamhet)
- **Leva som alla andra** (förvaltningens övriga stödverksamheter)
- **Ökad kunskap för rätt stöd** (förvaltningens arbete med kompetensutveckling och bidrag till funktionsstödsområdet som kunskapsfält).

[Här hittar du stödtexter till stödbudskapen för respektive verksamheter.](#)

Stödbudskap attraktiv arbetsgivare

Budskap som är anpassade för att användas i rekrytering och för att stärka arbetsgivarvarumärket håller på att arbetas fram. Kommer kompletteras till anvisningen senast augusti 2023.

Kanaler

Göteborgs Stad och förvaltningarna har många kanaler. Här är exempel på kanaler i förvaltningen som alla verksamheter kan använda på något sätt.

Digitala kanaler: goteborg.se, sociala medier, intranät, e-post, Teams, digitala informationstavlor, kalendarium för Göteborgs Stad, Vårt Göteborg, MyNewsdesk (stadens nyhetsrum).

Andra kanaler: närmaste chef, möten, telefon, anslagstavlor, informationsmaterial, medarbetare, evenemang/mässa, Kontaktcenter, medborgarkontor, invånarguider, stadstavlor

Kanaler för invånare att påverka: Lämna synpunkter, Göteborgsförslaget, förvaltningens råd för funktionsstödsfrågor.

Prioriterade kanaler i förvaltningarna

- det personliga mötet – våra dagliga kontakter med invånare och brukare och mellan medarbetare
- chefen – den viktigaste interna kanalen till medarbetarna
- goteborg.se – kanal för extern information och kommunikation till boende, besökare och näringsliv
- intranätet – kanal för intern information och kommunikation till medarbetare och chefer
- Vårt Göteborg - kanal för att berätta vad Göteborgs Stad gör och varför (målgrupper - boende, besökare, näringsliv och medarbetare)

När vi kommunicerar ska vi alltid välja kanal utifrån våra målgruppers behov och vad vi vill uppnå med kommunikationen.

Grafisk profil

När vi kommunicerar använder vi stadens grafiska profil. Den gör att vi är tydliga som avsändare och bidrar till enhetlig kommunikation och bilden av en stad. Stadens profil är utformad utifrån lagkrav på digitalisering och tillgänglighet.

I den grafiska manualen hittar du all information om stadens profil och hur du använder den i olika produkter, kanaler och sammanhang. Här finns instruktioner, exempel och mallar till stöd.

[Mer om stadens grafiska profil och mallar](#)

Kreativ verktyglåda

I förvaltningen för funktionsstöds kreativa verktyglåda hittar du vår färgpalett, illustrationer och stödbudskap. Materialet är ett stöd för dig när du ska kommunicera. Genom att vara tydliga skapar vi förtroende och signalerar att vi är en förvaltning kan vi enklare arbeta för att sätta förvaltningen för funktionsstöd på kartan.

[Kreativa verktyglådan på intranätet](#)

Språk

Klarspråk

Det är en demokratisk rättighet för våra brukare att få begriplig information från våra verksamheter. Därför kommunicerar vi vårdat, enkelt och begripligt med våra externa målgrupper och även inom förvaltningarna. Klarspråk gör det enklare för alla att förstå och risken för missförstånd minskar.

[Här hittar du verktyg som du kan ta hjälp av](#)

Andra språk än svenska

Förutom att uttrycka oss enkelt och begripligt på svenska kan det finnas behov av att översätta till andra språk, teckenspråk, syntolkning och bildstöd. Utgå från målgruppen i det aktuella fallet, kunskap om målgruppen är en förutsättning.

[Tolkförmedlingen Väst gör översättningar till flera språk](#)

Finskt förvaltningsområde

Göteborgs Stad ingår i finskt förvaltningsområde. Det innebär bland annat finsktalande har rätt att använda finska vid muntlig och skriftlig kontakt med kommunen och kan begära att få en översättning av beslut och beslutsmotivering. [det innebär inte att vi behöver översätta allt material till finska]

Nationella minoritetsspråk

Nationella minoriteter har rätt att använda minoritetsspråk hos förvaltningsmyndigheter och domstolar. De nationella minoritetsspråken är finska, jiddisch, meänkieli, romani chib och samiska.

Tillgänglighet digital offentlig service

För digital kommunikation finns en särskilda lag om tillgänglighet till digital offentlig service som bland annat ställer krav på syntolkning av bilder. Även interna filmer ska textas så långt det är möjligt.

Kriskommunikation

Vid en kris är kommunikation avgörande för hur vi lyckas hantera krisen. Vi ska kommunicera snabbt, korrekt och trovärdigt för att skapa förtroende hos allmänheten och lindra konsekvenserna av händelsen. I kriskommunikation utgår vi från förvaltningens krisledningsplan och Göteborgs Stads riktlinje och handbok för kriskommunikation. Här hittar du material för kriskommunikation: [Göteborgs Stads arbete med kriskommunikation](#).

Kontakt med medierna

Medierna är viktiga som förmedlare av information och som kritiska granskare av våra verksamheter. Vi är proaktiva och möter medier med största möjliga öppenhet. Det är viktigt att massmedia snabbt kan komma i kontakt med den som har ansvar eller kompetens i en sakfråga. Vår information ska alltid vara opartisk och saklig, det gäller både positiva och negativa budskap.

Talespersoner

Inom Göteborgs Stad följer ansvaret för information och kommunikation med ansvaret för verksamheten. I vissa frågor eller områden där vi kommunicerar gemensamt för flera förvaltningar har vi utsedda talespersoner. Du hittar talespersonerna i [Göteborgs Stads nyhetsrum](#)

[Här hittar du förvaltningens rutin för hantering av mediakontakter.](#)

Så utvärderar vi

Vi följer upp att vår kommunikation får effekt. Vi sätter mätbara mål och följer upp dem genom till exempel:

- Enkätundersökningar med målgruppen.
- Samtal, workshops eller fokusgrupper med målgruppen.
- Statistik från goteborg.se, sociala medier, kontaktcenter eller från verksamheterna.
- Stadens brukarenkäter: Nöjd-kund-index eller brukarnas förtroende för personalen är mått som signalerar hur väl kommunikationen fungerar mellan organisationen och de vi är till för.
- Stadens medarbetarenkäter: I medarbetarenkäten finns index för kommunikationsklimat, organisatorisk tillit och ledarskap som kan ge information om hur kommunikativ organisationen är.

Aktiviteter

En aktivitetsplan för aktiviteter utifrån anvisningen tas fram för två år i taget. Nedan finns tre fokusområden för 2023-2024 med tillhörande aktiviteter. Planen är framtagen utifrån resultaten av kommunikationsindex (KomI) i medarbetarenkäten och förvaltningens kompetensförsörjningsplan 2023-2026 samt budget för 2023.

Fokusområde 1. Stärka organisationskulturen och skapa ett öppet kommunikationsklimat som skapar tillit och delaktighet

I resultatet av medarbetarenkäten för 2022 visar kommunikationsindex (KomI) och resultatet för område organisatorisk tillit att det finns behov med att stärka tillit och delaktighet i organisationen. Därför prioriterar förvaltningsledningen följande aktiviteter för 2023-2024:

- Fortsatt arbete med att stärka ledarskap och organisationskultur genom att:
 - Ge stöd till chefer i det fortsatta arbetet med implementering av värdighetsgarantierna
 - Ge stöd till chefer i det fortsatta arbetet med ledarfilosofin och de fyra förhållningssätten och också kopplat till medarbetarskap
 - Sprida goda exempel på hur vi arbetar med värdighetsgarantierna och de fyra förhållningssätten
- Kommunikationsenheten erbjuder utbildning och stöd när det gäller:
 - kommunikativt ledarskap med fokus på dialog med medarbetarna (alla chefer)
 - medieträning och krishantering/kriskommunikation (alla chefer)
 - kommunikationsplanering och klarspråk (alla medarbetare)

Fokusområde 2: Kompetensförsörjning och arbetsgivarvarumärke

Kompetensförsörjning är en av förvaltningens största utmaningar på kort och lång sikt. I kompetensförsörjningsplanen 2023 - 2026 redovisar förvaltningen strategier för att stärka arbetet med kompetensförsörjning. Därför prioriterar förvaltningsledningen följande aktiviteter för 2023-2024:

- Stärka arbetet med arbetsgivarvarumärket genom att:
 - ta fram stödbudskap för vad vi står för som arbetsgivare
 - ta fram en on-boarding film om förvaltningen
- Stötta rekrytering av nya medarbetare, bland annat genom att:
 - berätta om goda exempel från verksamheten och på olika yrkesroller
 - hitta nya sätt att nå ut digitalt till våra målgrupper
- Stödja kommunikationen kring utbildningar och kompetensutveckling
- Skapa kännedom om och kommunicera utvecklingsarbetet för projekt Hållbar bemanning
- Stödja kommunikationen kring forskning och evidensbaserade metoder i verksamheten

Fokusområde 3: Stöd till chefer i deras roll som kommunikativa ledare

Vi ska öka chefers förmåga att vara kommunikativa ledare i strategiskt och organisationsövergripande viktiga frågor. Det innebär att ge cheferna stöd i att förklara och skapa förståelse för vad de övergripande frågorna innebär för den egna arbetsgruppen och enskilda medarbetares arbete. Stödet kan till exempel vara i form av material i olika former och coachning.

Därför prioriterar förvaltningsledningen följande frågor för 2023:

- Alla ledningsgrupper får besök under hösten av kommunikationsenheten för dialog kring KomI resultatet och dialog kring hur resultatet kan ökas till nästa år.
- Ta fram stödmaterial i strategiskt viktiga frågor till cheferna såsom lönerevision, medarbetarenkät, ekonomiuppföljning i samarbete med de andra stödfunktionerna.