



En stærk strategisk og fagnær kommunikationsindsats



Indhold

Store ambitioner	3
Nyt organisatorisk setup	3
Kommunikation som bevidst redskab.....	3
Direktionens fire toptemaer	4
Den demografiske udvikling	4
Rekruttering på de store velfærdsområder	4
Den langsigtede økonomi	4
Stigende forventningspres fra borgerne	4
Styring og prioritering.....	5
Organisering af kommunikationsindsatsen	6
Bosætnings- og kommunikationsteamets ansvar og opgaver	7
Direktørområdernes ansvar og opgaver.....	8



Store ambitioner

Ambitionerne er store hos os i Mariagerfjord Kommune. Vi vil være en vækstkommune, der tiltrækker nye unge ressourcer tilflyttere og en attraktiv arbejdsplads. Vi vil være en attraktiv arbejdsplads, der vægter både faglighed og arbejdsglæde højt, og som placerer os højt på ønskelisten hos de kommende generationer af jobsøgende. Vi vil være en erhvervsvenlig kommune, som skaber de bedste betingelser for, at vores lokale erhvervsliv skaber vækst og arbejdspladser i vores del af landet.

Med en enestående natur ved Mariager Fjord og en central placering med gode trafikale forbindelser til Aalborg, Aarhus, Randers og Viborg – midt i det Østjyske bybånd, har vi alle forudsætninger for at lykkes med at blive en vækstkommune. Men mange flere skal få øje på os og høre vores budskaber, hvis vi skal få held med vores vigtige mission.

Vores ambitioner afspejles på kommunikationsområdet. Her ønsker vi at markere os endnu stærkere lokalt, regionalt og nationalt. Det er nemlig en forudsætning for, at vi kan tackle de udfordringer, vi står overfor og forløse de store potentialer, som vores kommune har. Derfor har vi brug for en sammenhængende og koordineret kommunikationsindsats, som understøtter organisationens strategiske satsninger og mål.

Nyt organisatorisk setup

Prioriteret, proaktiv, veltilrettelagt og veltimet er nøgleord, der beskriver, hvordan vi arbejder med kommunikation i Mariagerfjord Kommune. Derfor er vi på banen med et organisatorisk setup, der skal gøre os meget skarpere, både når det gælder den strategiske og dagsordenssættende kommunikation, som sætter os på landkortet og den borgernære og faglige kommunikation, som formidler information til vores borgere og brugere, så budskaberne står med lysende klar tekst.

I forhold til den strategiske kommunikation samler vi ansvaret for den dagsordenssættende kommunikation i et nyt kommunikations- og bosætningsteam, der er forankret i Staben for Byråd, Personale og Strategi. Teamet har ansvar for pressehåndtering, kommunens fælles sociale- og digitale medier, reklamekampagner, politikerbetjening, bosætning og branding, grafisk identitet, samt krisekommunikation.

I forhold til den faglige kommunikation samler vi ansvaret for den driftsnære kommunikation i direktørrområderne. Her varetages formidlingen af faglige og faktuelle oplysninger til borgere, brugere, virksomheder, foreninger og andre interessenter. Det sker blandt andet via kommunens hjemmeside, tryksager, digital post mv.

Kommunikation som bevidst redskab

Vi kommunikerer strategisk, når vi bruger kommunikation som et bevidst redskab til at realisere organisationens strategi og mål. Det handler således om at styre og samordne organisationens kommunikationsaktiviteter, så de skaber en sammenhængende indsats, der understøtter organisationens overordnede strategi.

Til forskel fra den daglige interpersonelle kommunikation mellem medarbejdere og borgere, vedrører strategisk kommunikation den professionelle virksomhedskommunikation. Det omfatter styring og ko-



ordinering af intern kommunikation, ekstern kommunikation, branding, krisekommunikation og relationer til interessenter. Målet er at opbygge et positivt og konsistent image af Mariagerfjord Kommune og at styrke relationerne til vores interessenter.

I et strategisk perspektiv ses kommunikation ikke som enkeltstående aktiviteter, men som en integreret del af den overordnede organisationsstrategi. Det handler således ikke bare om 'at fortælle de gode historier', men om at bruge kommunikationsressourcerne på netop de historier, der effektivt understøtter organisationens strategiske mål.

Direktionens fire toptemaer

Direktionen har på baggrund af kommunens vision og den aktuelle økonomiske og organisatoriske virkelighed udpeget fire toptemaer, som skal være styrende for Mariagerfjord Kommune kommunikationsindsats.

Det drejer sig om:

Den demografiske udvikling

En stagnerende befolkningsudvikling giver stigende udgifter til ældrepleje, svigtende skattegrundlag og reduceret bloktilskud. Det kalder på en aktiv og effektiv bosætningsindsats, hvor hele vores organisation bidrager aktivt og hvor vi engagerer borgere, foreningsliv og erhvervsliv til at blive positive ambassadører for Mariagerfjord.

Rekruttering på de store velfærdsområder

Vi konkurrerer med vores nabokommuner om fagspecialister og personale på de store velfærdsområder (SOSU, pædagog, lærere, socialrådgivere mv.) Ud over vores stærke fokus på at udvikle Mariagerfjord Kommune som en attraktiv arbejdsplads, arbejder vi målrettet og professionelt på at markedsføre kommunen som arbejdsplads overfor potentielle nye medarbejdere.

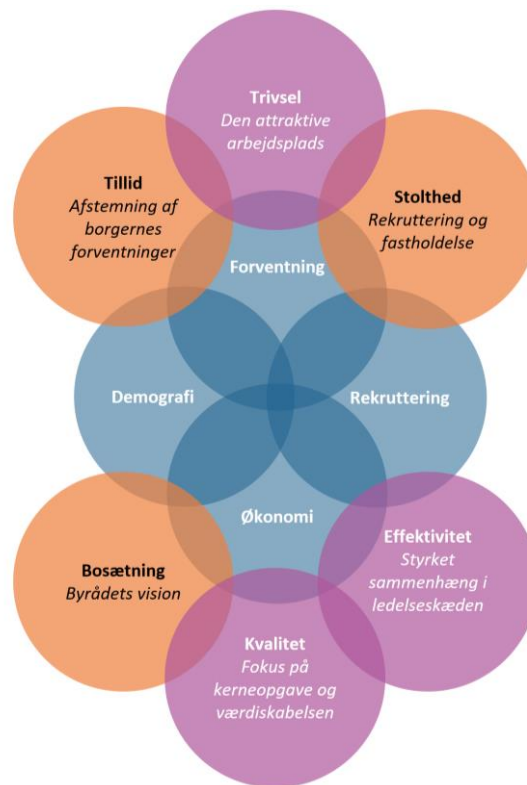
Den langsigtede økonomi

Kommunens økonomi er under pres, og der er akut behov for at levere både bedre og billigere service og drift. Det stiller krav om løbende at optimere driften og fokusere værdiskabelsen omkring kerneopgaven.

Stigende forventningspres fra borgerne

Borgernes forventninger til den offentlige sektor stiger, og vi ser en stigende ubalance mellem borgernes forventninger og krav og de økonomiske forudsætninger for at yde en bedre service.

Som illustreret nedenfor hænger toptemaerne nøje sammen med en række vigtige dagsordener, herunder byrådets vision, den attraktive arbejdsplads, rekruttering og fastholdelse, fokus på kerneopgaven og værdiskabelsen, samt styrket sammenhæng i ledelseskæden.



Styring og prioritering

Ressourcemæssigt prioriterer vi først og fremmest disse vigtige dagsordener, og de gode historier vi vælger at bringe i spil, taler ind i en eller flere af direktionens prioriterede toptemaer. Her har vi fokus på, at vores nøglebudskaber ikke spænder ben for hinanden eller mister fokus. Derfor vurderer, afpasser og timer vi budskaberne i forhold til hinanden, så de altid står lysende klart for modtageren. Det er undertiden en svær øvelse. Men med ledelsesopbakning på alle niveauer om de strategiske mål og en ledelse, der forstår nødvendigheden af, at kommunikation om selv helt lokale forhold, skal koordineres, har vi forudsætningerne på plads at lykkes med at arbejde strategisk og fokuseret.

Med den nye organisering af kommunikationsarbejdet får vi en entydig kommunikationsstruktur med klart definerede roller og ansvar, som sikrer, at budskaber er koordinerede og konsistente på tværs af kanaler. Samlingen af den dagsordenssættende kommunikation skaber også de nødvendige betingelser for styring, prioritering og koordinering af kommunikationsressourcerne. Det giver også bedre forudsætninger for, at kommunen får en mere konsistent og troværdig identitet og stemme.

Et konstruktivt samspil mellem forskellige niveauer i organisationen spiller en afgørende rolle, når vi bliver endnu dygtigere til at kommunikere både om det strategiske og det borgernære. Her gælder det, at:

- Direktionen udstikker kursen for kommunikationsindsatsen via strategiske mål.
- DC-gruppen forankrer nøglebudskaberne i organisationen.
- Lederne sikrer, at deres medarbejdere har øje for de strategiske mål.



- Medarbejderne møder borgere i øjenhøjde og kommunikerer venligt og imødekommende i skrift såvel som tale.
- Bosætnings- og kommunikationsteamet strømliner budskaberne og formidler dem professionelt via de rette kanaler.
- Kommunikationsressourcerne på direktørområderne formidler effektivt og professionelt faktuelle og faglige informationer til borgere, brugere og andre interessenter.

Organisering af kommunikationsindsatsen

Sondringen mellem 'den dagsordenssættende kommunikation', som har et strategisk formål, og 'den driftsnære kommunikation', som har et operationelt formål, er det bærende princip for den nye organisering på kommunikationsområdet. Mens den dagsordenssættende kommunikation sigter mod at påvirke kommunes image og organisationens langsigtede mål, formidler den driftsnære kommunikation der i mod praktiske og faktuelle oplysninger til borgere og virksomheder om konkrete servicetilbud og myndighedskrav.

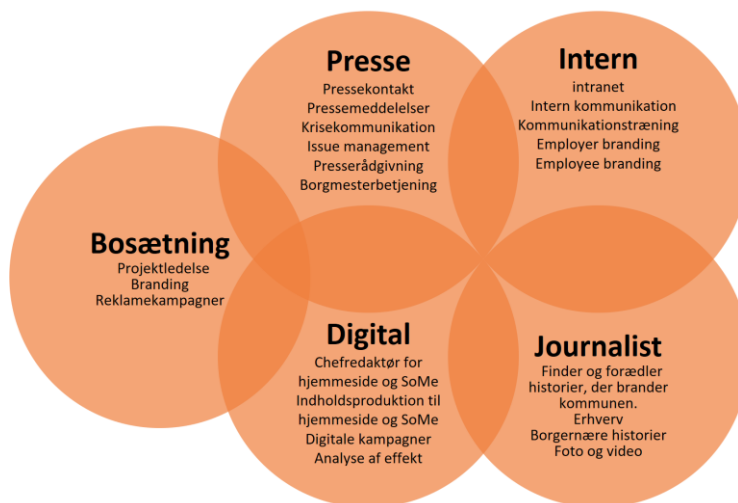
Sondringen sikrer en effektiv arbejdsdeling mellem Kommunikations – og bosætningsteamet og kommunikationsressourcerne på direktørområderne.

	Dagsordenssættende kommunikation	Driftsnær kommunikation
Type	Strategisk	Operationel
Formål	Påvirke holdninger	Formidle informationer
Fokus	Fortællende og normativt	Fagligt, sagligt og objektivt
Målgruppe	Interessenter, der har afgørende betydning for realiseringen af organisationens strategiske målsætninger.	Borgere, brugere, virksomheder, foreninger mv.
Indhold	Gode fortællinger, der gavner kommunens image: <ul style="list-style-type: none">• Politiske visioner og beslutninger• Kampagner• Nye projekter• Nye initiativer• Gode resultater på særligt udvalgte områder	Praktiske oplysninger om fx <ul style="list-style-type: none">• Serviceydelser• Frister• Krav• Driftsforstyrrelser• Begivenheder• Sagsbehandling
Kommunikationskanaler	<ul style="list-style-type: none">• Pressehåndtering• Sociale medier• Borgermøder (Byråd + ØK)• Kampagner• Konferencer• Kampagnesites• Intern kommunikation	Mariagerfjord.dk Nyhedsbreve <ul style="list-style-type: none">• Publikationer (pjece, plakater mv.)• Intranet• Borgermøder
Tidshorisont	Lang: Fokus på at påvirke holdninger og skabe forståelse.	Kort: Fokus på at levere aktuelle og relevante serviceinformationer.

Ansvar for den dagsordenssættende strategiske kommunikation er formelt og praktisk placeret i Staben for Byråd, Personale og Strategi (SBPS), mens ansvaret for den driftsnære og faglige kommunikation er placeret i direktørområderne. På den måde sikres en stærk strategisk styring og tværgående koordinering, samtidig med, at fagspecifikke kommunikationsopgaver løses decentralt og tæt på driften.

Bosætnings- og kommunikationsteamets ansvar og opgaver

Den dagsordenssættende strategiske kommunikation er organiseret i fem roller, som overlapper hinanden, og som rummer mulighed for faglig specialisering.



Presserollen samler ansvaret for kommunens pressekontakt, som har særlig ekspertise inden for presserådgivning og pressekontakt. Pressen får en fast kontaktperson, hvorfor professionelle relationer til medier og journalister kan plejes. Ligeledes ved alle internt, hvem de skal gå til, når de har brug for rådgivning om en særlig vanskelig sag eller har en ide til en potentiel pressehistorie, som kommunikations- og bosætningsteamet skal udarbejde.

Den interne rolle samler ansvaret for den interne kommunikation, som sætter fokus på organisationens samlede dagsorden, og som øger stoltheden og korpsånden på tværs af fagenheder. Via målrettet employer-branding styrkes den attraktive arbejdsplads og udvalgte medarbejdere bliver ambassadører for Mariagerfjord Kommune. Det vil ske i tæt samarbejde med HR og fagsekretariater.

Den digitale rolle samler ansvaret for driften af kommunens fælles digitale- og sociale medier. Det sikrer højt faglig kvalitet og et ensartet tonefald og timing af budskaber på tværs af medierne. Den digitale kommunikationskonsulent initierer desuden digitale kampagner og følger op med evalueringer af kampagnerne effekt.

Den journalistiske rolle samler ansvaret for at identificere, forædle og formidle særligt udvalgte historier, der påvirker kommunens image positivt. Gode borgernære historier på blandt andet plejecentre, skoler, bosteder og børneinstitutioner opsnuses og formidles internt, til pressen og via vores digitale medier.



Bosætnings- og brandingrollen samler projektansvaret for kommunens branding og bosætning. Det sikrer en tættere sammenhæng mellem bosætningsindsatsen og Byrådets ambitioner, ikke mindst på erhvervsområdet, da der er mange sammenfaldende interesser og ambitioner mellem kommunen og det samlede erhvervsliv.

Direktørområdernes ansvar og opgaver

Direktørområderne har ansvaret for de fagspecifikke og driftsnære kommunikationsopgaver, fordi det ledelsesmæssigt vurderes, at der i forbindelse med disse opgaver er knyttet særlige fordele ved en nærhed til driften. Argumentet er, at den driftsnære kommunikation for kollegerne på fagområderne skaber en naturlig indgang til de lokale kommunikationsfaglige, og at den faglige nærhed dermed skaber en større tillid og forståelse blandt lokale interessenter.

Grafiske opgaver af fagnær karakter, eksempelvis pjecer og plakater om diverse tilbud, løses decentralt i faste skabeloner, der følger kommunens fælles designlinje. Skabelonerne udvikles af Kommunikations- og bosætningsteamet og de decentrale kommunikationsressourcer, så det sikres, at de lever op til de krav og forventninger, man har på tværs af organisationen i forhold til det fælles grafiske udtryk, som blev politisk vedtaget ved kommunens dannelse i 2007.

Sondringen mellem den dagsordenssættende- og driftsnære kommunikation vedrører ikke den daglige kommunikation mellem medarbejdere og borgere. Her er det forventningen, at både ledere og medarbejdere sørger for at møde borgerne i øjenhøjde og kommunikerer professionelt, venligt og imødekommende. Det er nemlig en naturlig integreret del af alle medarbejders løsning af deres kerneopgave.

Snitfladerne mellem direktørområderne og Kommunikations- og bosætningsteamet er detaljeret beskrevet i notatet 'Snitfladebeskrivelser på kommunikationsområdet'.