

KOMMUNERNE KASTER SIG OVER KOMMUNIKATION

Flere opgaver, større ansvar og stigende forventninger fra omverdenen har fået kommunerne til at opruste på kommunikationsfronten. Kunsten bliver nu at omsætte mere kommunikation til bedre kommunikation



Af kommunikations- og udviklingskonsulent Amanda Justesen, Køge Kommune

'Kommunikationsstrategi på topniveau' lød det for nylig i en jobannonce fra en ganske almindelig dansk kommune, som mangler kvalificeret hjælp til at udarbejde kommunikationsstrategier, opbygge kriseberedskab og rådgive ledelsen i hverdagens komplekse kommunikationsspørgsmål.

Eksemplet ville for år tilbage være et særsyn, hvis vi ser bort fra de helt store kommuner. Men sådan er det ikke længere. Kommunerne er over én kam i fuld gang med at opruste og professionalisere deres kommunikation i disse år.

I en KL-undersøgelse sidste efterår vurderede 75 pct. af de kommunikationsansvarlige i kommunerne, at kommunikationsberedskabet var blevet styrket de sidste par år. Og selvom antallet af kommunale kommunikatører anno 2008 ikke er talt præcist op, er der ingen tvivl om, at der er kommet markant flere kommunikationsfolk til de seneste par år. Én fuldtidsansat per 10.000 indbyggere og 1000 ansatte anslås

det – en markant ændring fra 2004, hvor en måling fra Danske Kommuner, Dansk Kommunikationsforning og Operate A/S viste, at 23 pct. af kommunerne blot havde en enkelt mand på kommunikationsposten, mens 63 pct. var helt uden kommunikationsfolk.

Kommunalreform som kickstarter

Kommunikation er altså steget i de kommunale grader, og ud over den generelle kommunikationsbølge i private og offentlige virksomheder skyldes det i særdeleshed én begivenhed: Kommunalreformen. Danmarkshistoriens største fusionsproces, hvor 271 kommuner blev til 98 nye størrelser fra 1. januar 2007. Reformen har ikke bare givet nye kommuneskilte, men også flere opgaver, mere ansvar og større organisationer, som skal håndteres kommunikativt.

- Reformen har i mange kommuner været en kæmpe udfordring - også kommunikationsmæssigt. Derfor har den været en helt oplagt

anledning til at få opprioriteret kommunikationsberedskabet. Med til billedet hører også, at kommunikation i en del mindre kommuner tidligere ikke har været prioriteret særligt højt. Nu har en gennemsnitskommune 55.000 borgere og ca. 5.000 ansatte. Og organisationer i den vægtklasse har naturligvis brug for et velfungerende kommunikationsberedskab, siger kommunikationschef i KL, Steen Dahl Pedersen, som følger den kommunale udvikling på tæt hold.

Parallelt med kommunalreformen er forventninger fra borgere, ansatte, folketing, presse og andre interessenter til kvaliteten af de daglige velfærdstilbud - og i nogen grad også nærdemokratiets virke - steget i al almindelighed. Folk vil ikke længere finde sig i gamle landkort og slidte pc'ere i skolerne eller ufleksible åbningstider på rådhuset. Og de vil høres og forstås, når politikerne begynder at lave nye lokalplaner, som piller ved nærområdets udseende og indretning.

Det kræver en mere offensiv og mere dialogbaseret kommunikation, end man tidligere har været vant til til.

Generelt har de 66 sammenlægningskommuner oprustet mere end de 32 kommuner, som ikke har været gennem en sammenlægning. Måske knapt så overraskende, for blandt de 32 er flere af landets største kommuner, som også for reformen havde kommunikation på den interne dagsorden. Fælles for kommunerne, sammenlagt eller ej, er udsigten til mere kommunikation.

Kommunal kommunikation i de kommende år

Her vil kommunerne opprioritere

- Kompetenceudvikling af nuværende medarbejdere (91 pct.)
- Øget politisk og ledelsesmæssig fokus (84 pct.)
- Ny kommunikationsstrategi (72 pct.)
- Ansættelse af flere kommunikationsmedarbejdere (41 pct.)
- Øgede budgetter (41 pct.)

Kommunikationsopgaver, der fylder mest

- Øget digitalisering for at udvikle borgerbetjening (72 pct.)
- Rekrutteringskampagner (56 pct.)
- Pressehåndtering (51 pct.)
- Træning af ledernes kommunikationskompetencer (50 pct.)
- Markedsføringsaktiviteter (47 pct.)
- Borgerinddragelse for at styrke lokaldemokrati (43 pct.)

Kilde: KL's undersøgelse af kommunernes kommunikation 2007.

Til bedre kommunikation

Ifølge KL-undersøgelsen forventer ni ud af ti kommunikationsansvarlige en fortsat opprioritering af kommunikationsområdet i deres kommune de kommende år. Og ikke uden grund. For selv om kommunalreformen er ført ud i livet, er der stadig mange kommunikationsudfordringer for de store velfærdsproducenter. Udfordringerne ligger blandt andet inden for borgerinddragelse, digitale selvbetjeningsløsninger branding og profilering – og ikke mindst at blive bedre til at forklare og 'sælge' den kommunale vare til brugerne i en tid, hvor stramme økonomiske bånd kan mærkes på budgetterne for fx børnepasning, skolegang og ældrepleje.

Fra kommunernes egen organisation opfordres der derfor til at få omsat de nye kommunikationsmuskler ikke blot i mere, men også i bedre kommunikation. Der skal mål og retning til.

- Kommunikation er så bredt et felt, at der efter min mening er stor risiko for, at kræfterne bliver smurt for tyndt ud - selv med flere medarbejdere. Kommunikationsafdelingen bør arbejde ud fra en kommunikationsstrategi og handlingsplan, som peger på de vigtigste indsatsområder. Ellers bliver for meget kun løst halvgodt – og for lidt løst rigtigt godt, fremhæver Steen Dahl Pedersen.

I dag er det kun godt halvdelen af kommunerne, som har vedtaget en kommunikationsstrategi. Men ifølge KL-undersøgelsen vil 72 pct. af kommunerne tage fat på strategiarbejdet eller arbejde videre med deres eksisterende strategi de næste år.

- Strategi og handlingsplan skal naturligvis være vedtaget i direktionen. Og ledelsens ejerskab skal være både klar og kendt. Det kan samtidig give det nødvendige stål i ryggen til netop at prioritere særlige indsatsområder frem for andre. Her ser jeg måling som et vigtigt værktøj. Brugt med omtanke kan måling bruges til såvel at dokumentere vigtighed som effekt af kommunikationsinitiativer. På den lange bane er det afgørende for at sikre legitimitet i kommunikationsarbejdet, siger Steen Dahl Pedersen.



- Kommunikationsafdelingen bør arbejde ud fra en kommunikationsstrategi og handlingsplan, som peger på de vigtigste indsatsområder. Ellers bliver for meget kun løst halvgodt – og for lidt løst rigtigt godt, fremhæver Steen Dahl Pedersen.

Sats på mellemliderne

En anden stor kommunal opgave bliver at få klædt mellemliderne bedre på kommunikationsmæssigt.

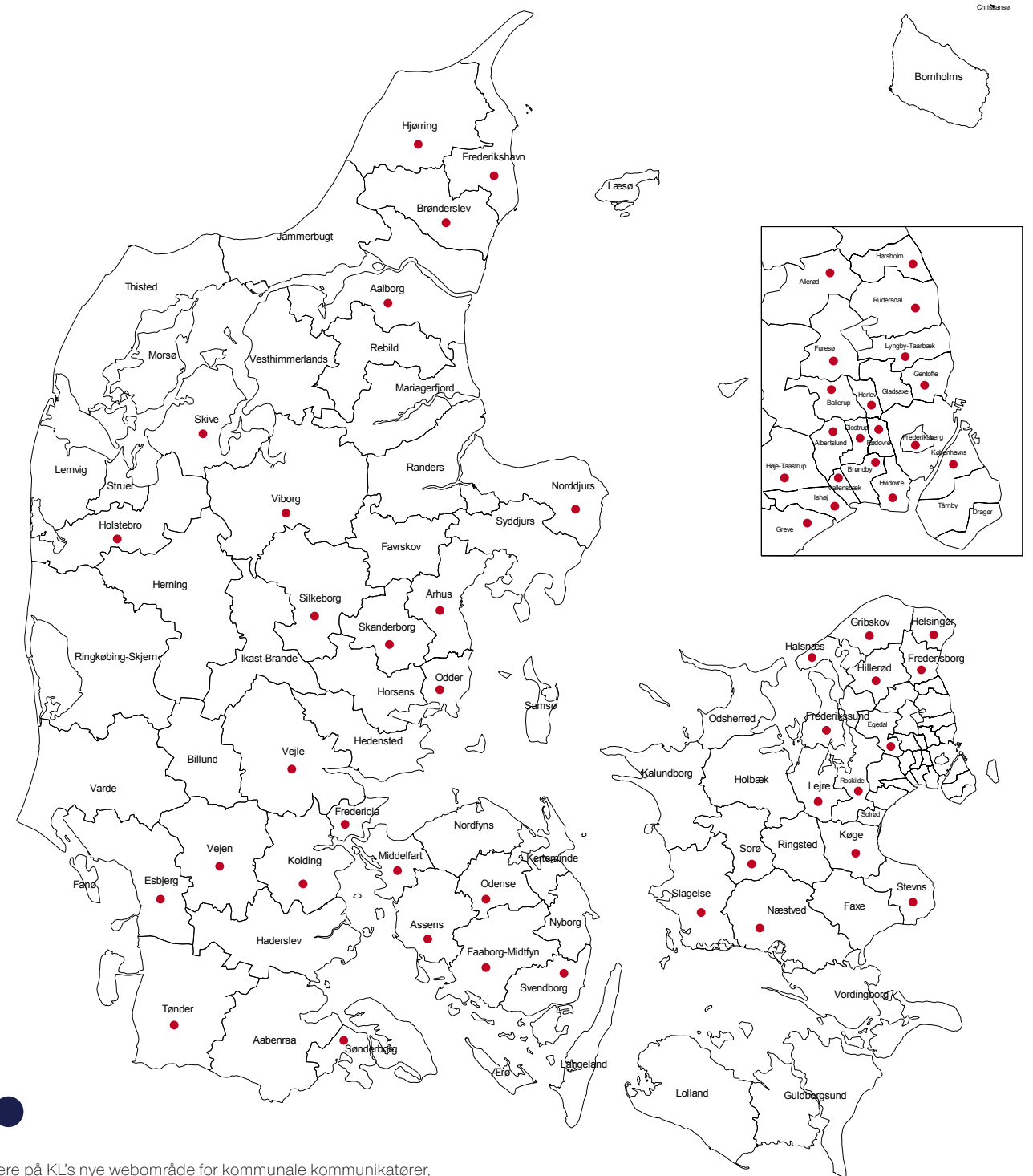
- Kun en lille del af en kommunes samlede kommunikation løber igennem kommunikationsafdelingen, mens langt det meste kører via forvaltningen og institutionerne. Uanset om det drejer sig om borgere, brugere eller medarbejdere. Og her spiller mellemliderne en vigtig rolle for at sikre, at kommunikation bliver prioriteret og tænkt ind i enhedens arbejdsform, pointerer Steen Dahl Pedersen.

- Når det gælder kommunikation med medarbejderne, ligger mellemliderne helt i top som den foretrukne kommunikationskanal. Så mellemliderne er vigtige ambassadører for at få kommunikationstænkningen bredt ud i organisationen. Derfor er det en god investering at klæde dem bedre på kommunikationsmæssigt. Også fordi kommunikationskompetence sjældent fylder meget, når der rekrutteres mellemlidere.

Der er nok at tage fat på for kommunale kommunikationsstrateger. ■

Kommunerne opruster

Kommunerne er over én kam i fuld gang med at opruste og professionalisere deres kommunikation i disse år. Stort set alle kommuner har ansat kommunikationsansvarlige. Og 57 af kommunerne har medlemmer i Dansk Kommunikationsforening (●).



Læs mere på KL's nye webområde for kommunale kommunikatører, www.kl.dk/kommunikation

Se DKFs kursus Kommunikationsplan, -politik og -strategi på www.kommunikationsforening.dk