



Kommunikasjonsplan

NTNU-mal

Kommunikasjonsplan (NTNU-mal)

Dette er en oversikt over de viktigste elementene i en standard kommunikasjonsplan. Hvert enkelt punkt er grundig beskrevet, med eksempler, i dokumentet under. Det er også foreslått oppgaver/hjelp til refleksjon for hvert punkt.

- 1** Hva er målet eller målene? (Hva er de viktigste målene for organisasjonen, enheten, prosjektet osv.)
- 2** Hva er kommunikasjonsmålet? (Hva vil du oppnå med kommunikasjonen)
- 3** Analyse av nå-situasjonen (Hvordan ser situasjonen ut i dag)
- 4** Målgrupper (Hvem må du kommunisere med for å nå målene dine)
- 5** Kanaler (Hvor/hvordan kommer du i kontakt med målgruppene dine)
- 6** Budskap (Hva skal du si)
- 7** Ansvar for kommunikasjonen (Hvem gjør hva)

1 Hva er det overordnede målet?

Det aller viktigste i en kommunikasjonsplan, er å vite hva man ønsker å oppnå. Når vi snakker om mål, snakker vi vanligvis ikke om kommunikasjon. Vi snakker om **overordnede** mål: for NTNU, for fakultet/institutt, for forskningsprosjektet: Hva er det, helt konkret, du ønsker å endre eller oppnå?

Ofte finner du mål i styrende dokumenter. For eksempel:

- Utviklingsmål i NTNUs strategi
- Virksomhetsmål i årsplaner
- Leveransemål (Deliverables) i forskningssøknader

Eksempler på mål fra ulike strategier og forskningssøknader:

- Fakultetets faglige virksomhet gir kunnskapsgrunnlag for helhetlige og bærekraftige helsepolitiske prioriteringer.
- Instituttet skal øke antall meritterte undervisere.
- Forskningsgruppens resultater skal bidra til redusert CO2-utslipp i norsk byggebransje.

Alternativt kan målet være en enkeltsak man vil oppnå eller endre:

- Sørge for at alle studieprogramledere tar i bruk det nye systemet KASPER.
- Sikre fullfinansiering av det femte studieåret på grunnskolelærerutdanningene.
- Alle studenter og ansatte skal rydde etter seg og kaste søppel i kantina.

Oppgave:

Beskriv de overordnede målene for organisasjonen, enheten eller prosjektet.

2 Hva er kommunikasjonsmålet?

Ta utgangspunkt i de overordnede målene og spør deg selv: *Hva må kommuniseres for at vi skal lykkes med å nå disse målene?* Ikke alle mål har tilhørende kommunikasjonsmål eller hører hjemme i en kommunikasjonsplan. Viktige delmål for et forskningsprosjekt kan være å utvikle en ny metode, nedsette en styringsgruppe eller ansette en koordinator. Ingen av disse trenger normalt å inkluderes i en kommunikasjonsplan.

Eksempel på mål som har tilhørende kommunikasjonsmål:

- Forskningsgruppens resultater skal bidra til redusert CO2-utslipp i norsk byggebransje.

Dette er det overordnede målet. For at man skal lykkes med dette målet, må man gjøre forskningsresultatene kjent i byggebransjen. Til det trengs det kommunikasjon. Det tilhørende kommunikasjonsmålet kan for eksempel være:

- Vi skal kommunisere med sentrale aktører i bransjen og synliggjøre resultatene fra forskningsprosjektet.

Oppgave:

Beskriv de viktigste kommunikasjonsmålene og knytt disse til de overordnede målene.

3 Analyse av nå-situasjonen

Enten du skal lage en omfattende eller enkel kommunikasjonsplan, må du vite hvilken virkelighet du skal kommunisere i.

En viktig del av forarbeidet til en kommunikasjonsplan kan være å samle sammen data fra undersøkelser, innhente tall og fakta som tydeliggjør dagens situasjon.

Hvis du kjenner nå-situasjonen godt, vil det bli mye lettere å jobbe med god og målrettet kommunikasjon.

Eksempel:

- Hvordan er den norske byggebransjens syn på eget CO2-utslipp? Er bransjen klar for å legge om produksjon og ser etter nye metoder? Eller er bransjen håpløst bakpå og trenger å overbevises om nødvendigheten av å legge om til nye metoder?
- Hvorfor rydder ikke studenter og ansatte opp etter seg i kantina? Gidder de ikke? Finner de ikke ryddestasjonene? Tror de at betjeningen skal gjøre slikt?

Dette er ulike virkeligheter som trenger helt ulik kommunikasjonstilnærming.

I en mer omfattende kommunikasjonsplan vil det også ofte være fornuftig å lage en interessentanalyse, hvor man går gjennom hva som er behovene og interessene til de viktigste målgruppene og vurderer hvordan man kan knytte relasjoner til ulike aktører.

Oppgave:

Beskriv nå-situasjonen og hva den betyr for det videre kommunikasjonsarbeidet.

4 Målgruppe

Ta utgangspunkt i målene og still spørsmålet: «Hvem må vi kommunisere med for å lykkes med målene?» Definer målgruppen så tydelig og avgrenset som mulig. (Merk at begrepet «interessenter» ofte brukes i stedet for målgruppe i denne sammenheng.)

Eksempel:

- Mål: Forskingen din skal bidra til å redusere CO2-utslipp i norsk byggebransje.
 - I dette tilfellet er «Næringslivet» en håpløst stor og ikke veldig relevant målgruppe. «Ledere og topputviklere i norsk byggebransje» er langt mer håndterlig og spisset. Eller kanskje er den aller viktigste målgruppen for prosjektet rett og slett «utviklingsdirektøren i Statsbygg».
- Mål: Sørge for at alle studieprogramledere tar i bruk det nye systemet KASPER.
 - I dette tilfellet må man kommunisere med alle studieprogramledere, men i tillegg er det fornuftig å kommunisere med instituttledere og dekaner. Hvis det er en gevinst for studentene i at de ansatte tar i bruk systemet, er studenter også en aktuell målgruppe.
- Mål: Sikre fullfinansiering av femårige lærerstudier.
 - Her er den viktigste målgruppen politikere (eksempelvis kunnskapsministeren, ministerens rådgivere og Stortingets utdannings- og forskningskomité). I tillegg kan en rekke andre organisasjoner informeres og kobles på, eksempelvis interesseorganisasjoner for lærere, Norsk studentorganisasjon, andre universitet og høyskoler og egne studenter.

I tillegg er det relevant å spørre seg:

- Hvem **må** vi kommunisere med (internt og eksternt)?
- Hvem **bør** vi kommunisere med?
- Hvem **kan** vi kommunisere med hvis vi har ressurser til det?

Oppgave:

List opp de viktigste målgruppene. Beskriv kort hvorfor de er viktige og knytt ulike målgrupper til hvert av kommunikasjonsmålene.

5 Kanaler

En god kommunikasjonskanal er der du treffer dine viktigste målgrupper, på et tidspunkt de er mottagelig for budskapet ditt.

Hvilke kanaler du skal bruke, er helt avhengig av hvem som er målgruppene dine og hvor disse målgruppene er tilgjengelige for deg. Media, nettsider, intranett og sosiale medier, er veletablerte og effektive kanaler, men husk at for eksempel konferanser, workshoper, epost og personlige møter er like viktige.

Eksempel:

- Hvis målet ditt er å få andre forskere til å bruke forskningsresultatene dine, er publikasjoner og vitenskapelige konferanser vanligvis dine beste kanaler. Hvis du skal dele verktøy, data eller bakgrunnsinfo med andre forskere, trenger forskningsprosjektet kanskje en egen nettside.
- Skal du nå ut til ledere i næringslivet, er Dagens næringsliv, Aftenposten og bransjespesifikke medier gode kanaler, men den årlige bransjemessen kan være vel så viktig.

Å bruke etablerte kanaler, med et etablert publikum, er ofte svært effektivt. Vær kritisk til å opprette nye kanaler og opprett bare kanaler du **vet** du virkelig trenger og har ressurser til å vedlikeholde.

En kanalmatrise kan være et nyttig verktøy for å planlegge kommunikasjonen. (Se side 9).

Oppgave:

Beskriv de viktigste kanalene for hver målgruppe. Vurder også hvor arbeidskrevende hver kanal vil være å bruke.

6 Budskap

Et budskap er hovedessensen av det du ønsker å si, oppsummert kortfattet, på en slik måte at det vekker interesse hos de viktigste målgruppene dine. Budskapet oppsummerer det poenget du virkelig vil at målgruppen skal høre, forstå og huske.

Et godt budskap fungerer som en interessevekker: den ene setningen som får målgruppen din til å stoppe opp og ønske å få vite mer. Litt som en god tittel på en avisartikkel.

For komplekse prosjekter eller større kommunikasjonstiltak, trenger man vanligvis også flere støttebudskap.

Disse spørsmålene kan være et godt utgangspunkt for å lage budskap:

- Hva er det aller viktigste du ønsker at målgruppen skal vite om organisasjonen, forskningsprosjektet eller saken min?
- Hva er det som er unikt eller spesielt med organisasjonen, forskningsprosjektet eller saken min?
- Hvorfor er dette viktig for målgruppen min? Se på organisasjonen, forskningsprosjektet eller saken din fra målgruppens ståsted. Noe av det aller viktigste når man jobber med budskap er å forsøke å tre inn i brukerens/målgruppes hode og spørre seg: **What's in it for me?**

Det er mye jobb å lage gode budskap, men det er verdt innsatsen, for hvis du først har tatt deg bryet med å planlegge et godt hovedbudskap og gode støttebudskap, vet du stort sett alltid hva du skal si etterpå. Et godt budskap skal stå seg over tid og kan ikke gjentas for ofte.

Oppgave:

Finn hovedessensen i det du vil kommunisere og formuler et budskap. Bygg ut med eventuelle støttebudskap ved behov.

7 Ansvar for kommunikasjonen

Ansvar for kommunikasjon følger saksansvaret både for ledere og medarbeidere. Det betyr at den som er nærmest på saken som hovedregel skal kommunisere om den, og den som har saksansvaret har også kommunikasjonsansvaret.

Eksempel på kommunikasjonsansvar:

- Talsperson. Den som er utpekt til eller har ansvaret for å uttale seg på vegne av organisasjonen. Dette er gjerne en leder eller person med overordnet ansvar.
- Pressekontakt. Den som media skal henvende seg til, enten for å få informasjon eller for å komme i kontakt med talsperson. Pressekontakt kan godt være den samme som talspersonen. Dette er naturlig for et forskningsprosjekt, mens for eksempel «NTNU» eller «IV-fakultetet» ofte vil skille mellom talsperson og pressekontakt.
- Ansvarlig for kommunikasjonsarbeid. Den som følger opp kommunikasjonsansvaret i enheten eller prosjektet.
- Innholdsansvarlig: Ansvarlig for å lage innhold til, oppdatere, vedlikeholde og drifte kommunikasjonskanaler (nettside, sosiale medier mm).

Oppgave:

**Beskriv ansvarsfordelingen av kommunikasjonsarbeidet. (Hvem gjør hva.)
Hvis relevant: Beskriv hvem som er ansvarlig for å uttale seg til pressen.**

Kanalmatrise

En kanal-matrise kan hjelpe deg å sortere hvilke kanaler som fungerer best for ulike målgrupper. **Dette er et eksempel.** En slik matrise må utformes for hver enkelt kommunikasjonsplan.

	Politikere/ myndigheter	Næringsliv	Allmenheten	Journalister	Egne ansatte	Forskere Norge	Forskere utlandet	NFR/EU
Riksmedia	x	x	x		x	x		x
Lokalmedia		x (lokalt)	x (lokalt)		X (lokalt)			
Bransjemedier		x						
Sosiale medier (Facebook, LinkedIn, Twitter)		x	x	x	x			
Seminar X					x	x	x	
Workshop Y								
Personlig kontakt		x				x	x	
Besøk/samfunnskontakt	x	x			x			
Gemini/Forskning.no				x		x		
Prosjektets nettside		x			x	x	x	X
Sektormedier (Khrono, Universitetsavisa o.l.)	x			x		x		x

Handlingsplan

Kommunikasjonsplanen bør følges opp av en konkret handlingsplan eller tiltaksliste.

Dato/Uke	Aktivitet	Mål med tiltaket	Målgruppe	Kanal	Avsender	Ansvarlig for utførelse