

IT- og Telestyrelsen

**En casehistorie om intern
og eksternt kommunikation
der gjorde en forskel**

• • •
*"Vi vil være den
almindelige borgers
førstevalg, når der
søges information om
it og tele"*
• • •

Rhetoricas konsulenter har tidligere hjulpet IT- og Telestyrelsen med deres kommunikation – både internt og eksternt. Dette har ført til større arbejdsglæde og sammenhold hos medarbejderne, en mere ensartet og kompetent borgerrådgivning og en bedre gennemslagskraft i den eksterne kommunikation.

I det følgende kan du læse mere om, hvordan processen forløb og hvilke overvejelser, der måtte til, før initiativer og resultater blev synlige.

Reference- og kontaktperson i IT- og Telestyrelsen er Julie Beck Willemoie, telefon 35 45 02 16, e-mail: jub@itst.dk.

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	2
Baggrunden.....	3
Intern kommunikation	3
Ekstern kommunikation.....	5
Resultaterne.....	6

Baggrunden

IT- og Telestyrelsen er en sammenbragt styrelse oprindeligt bestående af Statens Information og Telestyrelsen. Ved sammenlægningen kom ledelsen fra Telestyrelsen til at sidde på de fleste ledelsesposter i den nye styrelse, f.eks. alle tre direktionsposter.

Styrelsen hører til under Videnskabsministeriet sammen med to andre styrelser. Videnskabsministeriet ændrede struktur i begyndelsen af 2006, hvor departementet blev slanket og mange medarbejdere flyttet til styrelserne. I IT- og Telestyrelsen medførte dette en væsentlig omstrukturering af kontorer, medarbejdere og ansvarsområder.

Det følgende kommunikative arbejde blev udført som en konsekvens af de strukturelle ændringer.

Da arbejdet startede, ønskede man at styrke sin eksterne kommunikation, således at IT- og Telestyrelsen kunne stå stærkere i medierne og bedre kunne imødegå den kritik, som især teleselskaber og teleanalytikere kom med. Fokus var dermed særligt på pressehåndtering. Undervejs kom arbejdet til at omfatte både intern og ekstern kommunikation.

Intern kommunikation

Første initiativ var, at man ønskede en kommunikationsplan. For at lave denne måtte man finde ud af, hvilke kerneværdier man havde. I stedet for at bede ledelsen om at lave disse anbefalede vi, at man spurgte medarbejderne, hvordan de så på deres arbejdsplads. Dermed ville man få et billede af, hvilke værdier medarbejderne forsøgte at kommunikere i deres borgerkontakt. At dette nok ville være anderledes, end det billede ledelsen ønskede, var forventeligt.

Vi fik efter en medarbejderundersøgelse konstateret, at man stadig havde to kulturer i den sammenbragte styrelse – som arbejdede ud fra meget forskellige værdier. For at kunne fremstå som en kompetent styrelse med et samlet formål blev det derfor væsentligt at arbejde med den interne selvforståelse – og med hvordan man kommunikerede internt. Dermed kunne man sikre arbejdsglæde og sammenhold blandt medarbejdergrupperne, samt at alle medarbejdere gav en god, ensartet og kompetent borgerservice.

Som det primære kommunikationsværktøj i forbindelse med organisationsændringen blev der oprettet et nyt intranet, der skulle formidle information om processen. Dette ændrede dog hurtigt karakter og kom i stedet til at fungere som platform for den interne kommunikation.

Grundstenen i arbejdet med intern kommunikation blev en intern, og i høj grad medarbejderstyret, nyhedsredaktion, der ud fra journalistiske kriterier beskrev styrelsen og sørgede for, at alle nyheder blev publiceret på intranettet, der i starten var meget statisk og fungerede som ledelsens informationsorgan samt rummede en samling af interne dokumenter.

Rhetorica

Redaktionen bestod af et par kommunikationsmedarbejdere fra styrelsen, som fik til opgave at lancere et nyt intranet – for og med medarbejderne. Ansvar for intranettet havde tidligere ligget hos administrationsafdelingen, men de følte sig befriede fra en sur pligt, da kommunikationsfolkene tog over.

Formålet med et nyt intranet var både at give information om ændringer i organisationen, at give øget arbejdsglæde igennem fællesskabsfølelse, at fungere som et muntert indslag i hverdagen og at sammentømre medarbejdere og chefer på tværs af organisationen.

De tilknyttede kommunikationsfolk fik til opgave at opsøge store og små historier, rygter og events i styrelsen og herefter publicere dem på intranettet. Til opgaven blev indkøbt et godt digitalkamera, men ellers var den primært udgift i at allokere medarbejderressourcer til initiativet.

Blandt de ideer, kommunikationsfolkene brugte, var:

- Oversigt over alle medarbejdere med billede. Så andre medarbejdere kunne slå op, hvem de var i kontakt med telefonisk.
- En rygtebørs, hvor alle interne rygter blev bragt til torvs. Formålet var at sikre, at rygter ikke voksede, men at falske rygter kom frem og blev manet i jorden. Tonen var humoristisk og medarbejderne kunne melde ind med rygter, som redaktionen gik på jagt efter svaret på.
- En dækning af alle interne events. Hver gang der blev afholdt reception, fødselsdag eller andet, blev det skrevet på intranettet, og alle medarbejdere inviteret. Desuden blev der taget billeder til arrangementet, som efterfølgende blev lagt på intranettet sammen med en lille artikel, eventuelle festtaler og hilsner fra de involverede. Dette bidrog til en følelse af fællesskab. Man sikrede, at alle følte sig velkomne til alle interne arrangementer samt at folk, der afholdt en reception, følte sig set og værdsat.
- Sladderbladsinterviews med topledelsen og de nye kontorchefer. Her kunne man læse, hvilken yndlingsret de forskellige ledere havde, hvor de skulle hen i ferien og andre dagligdagsting. Det afmystificerede ledelsen, gav dem alle et menneskeligt ansigt og gav alle medarbejdere et indtryk af, hvem ledelsen bestod af.
- Stafet-interviews. En medarbejder svarede på en række fast definerede spørgsmål om sig selv. Herefter bestemte medarbejderen, hvem der så skulle have stafetten og skrive næste indlæg. Dermed fik medarbejderne en mulighed for at kende andre i organisationen, som de måske havde set i kantinen, men ikke havde snakket med. Dette gav også en forøget respekt for andres arbejdsopgaver, som igen bidrog til en positiv og konstruktiv tone blandt medarbejderne.

Rhetorica

Njalsgade 88 2. · 2300 København S
Tlf: 36 95 91 31 · E-post: post@rhetorica.dk

- Præsentation af nye medarbejdere på forsiden af intranettet med billede og seks faste spørgsmål, så alle kunne danne sig et indtryk af de nye og hurtigere integrere dem på arbejdspladsen.

Ekstern kommunikation

Ud over de fordele forbedringen af den interne kommunikation havde i forhold til sammenhold, respekt og arbejdsglæde, så åbnede den også for at kunne opgradere sin eksterne kommunikation. Der opstod et ønske om at kæmpe sammen for en sag og dermed også en interesse for, hvordan man fremstod udadtil.

Dermed blev det muligt at nå frem til følgende målsætning for styrelsens arbejde:

” Vi skal sikre...

- *at borgeren kan udnytte den nye teknologi ved at give vejledning om fordele og ulemper og ved at afmystificere fagudtryk og kringlede begreber*
- *at borgeren kan vælge det rigtige produkt ved at stille værktøjer og rådgivning til rådighed, der kan give overblik over borgerens muligheder og kan hjælpe med at afklare behovet*
- *at borgeren føler sig sikker i sin brug af it- og tele-produkter ved at levere opdateret information, som beskriver muligheder og faldgruber ved et givent produkt og som giver lettilgængelig og letforståelig information om, hvordan faldgruberne undgås.”*

Og med det også en intern forståelse og respekt for andre medarbejdere. Alle kunne se, hvordan teknikere, jurister, kommunikationsfolk og administration måtte samarbejde for at opnå målet.

På basis heraf blev f.eks. også teknikeren interesseret i, hvordan kommunikationsafdelingen arbejdede og omvendt – de kunne se, at de var afhængige af hinanden, hvis de ville nå målet.

Altså var vejen banet for at lave en professionel pressehåndtering. Der var dygtige kommunikationsfolk i styrelsen, som kunne tage sig af det overordnede, og den gensidige respekt mellem faggrupperne førte til, at afdelingerne spurgte hinanden til råds inden de udtalte sig til medierne. Desuden fik personalegrupperne rådgivning og vejledning om, hvordan man kan arbejde med ekstern kommunikation. Både igennem pressen, men også i form af publikationer, hjemmesider og andre tiltag.

Blandt de tiltag, man valgte at bruge var:

- Etableringen af et fast brugerpanel med familier repræsenterende relevante brugerprofiler med henblik på at sikre opdateret viden om brugernes vaner, behov, interesser, præferencer og barrierer.

Rhetorica

- Månedlige møder mellem fagenheder og kommunikationsfolk for at sikre, at de gode historier ikke blev overset af kommunikationsfolkene, og at fagmedarbejderne følte sig som en del af den formidlingsmæssige indsats.
- En slags spørgeguide, som medarbejderne kunne bruge, hver gang de skulle skrive en pressemeddelelse, som dermed sikrede, at man fik overvejet målgruppe, interessenter, krisestyring m.v.

Desuden blev der udarbejdet retningslinjer for kontakt til pressen, for hvordan PR-mæssige kriser blev styret og af hvem, samt hvordan man sikrede en systematisk opfølgning på den eksterne kommunikation, så man blev bedre til næste gang.

Resultaterne

Det er muligt at IT- og Telestyrelsen med tiden ville have opnået samme resultater ved organisationsændringen uden en struktureret indsats, men ved at gå målrettet og bevidst til værks, sikrede man hurtig forbedring på følgende områder:

- Større arbejdsglæde. Dette har gjort det nemmere at fastholde gode medarbejdere, hvilket betyder besparelser på rekruttering og oplæring, samt mindre videnstab i forbindelse med medarbejderskift.
- Samarbejdsvilje. Dette har medvirket til en øget effektivitet og flere projekter på tværs af organisatoriske enheder.
- Synliggørelse af myter og problemer. Igennem intranettet har medarbejderne kunne spørge deres ledelse i stedet for at gå rundt i uklarhed om ændringer, som påvirker deres hverdag. Dette har givet medarbejderne en mental ro som øger deres arbejdsindsats.
- Identifikation med arbejdspladen. Medarbejderne blev stolte af deres arbejde. Dermed blev de en effektiv rekrutterings- og markedsføringskanal igennem uformelle kanaler, som familiemiddage og andet.
- Respekt for andre faggrupper. Dette øgede samarbejdet og gav bedre produkter. Særligt over for borgeren resulterede det i bedre information – da kommunikationsmedarbejderen og teknikeren nu i fællesskab sikrede en god og solid formidling.
- Professionel styring af ekstern kommunikation. Dermed kunne styrelsen i langt højere grad forhindre dårlig omtale og sikre, at de gode historier kom frem, hvilket styrkede kendskabet til styrelsens arbejde og vigtighed.
- Og frem for alt: Med et aktivt intranet opbyggede man en fælles ånd og samarbejdslyst i IT- og Telestyrelsen, der både forbedrede kommunikationen med resten af Videnskabsministeriet og gav en bedre service til borgeren.