



SOCIAL-, BØRNE- OG INTEGRATIONS-
MINISTERIET



Social-, Børne- og Integrationsministeriet

Kommunikationsstrategi

KOMMUNIKATIONSSTRATEGI

Social-, Børne- og Integrationsministeriet arbejder for at skabe reelle fremskridt for den enkelte borger. Det sker gennem indsatser, der bygger på viden og dialog.

Vi videreudvikler vores velfærdssamfund for at sikre lige muligheder og hjælp, der fører til bedre sociale forhold for mennesker i alle aldre. Vores opgaver spænder vidt og berører mennesker i deres helt nære dagligdag. Det er derfor naturligt, at mange mennesker er interesseret i vores område, og det stiller store krav til vores åbenhed og til måden, vi kommunikerer på.

Et led i at kunne skabe reelle fremskridt for borgerne er kommunikationen med vores omverden. Kommunikation er ikke et mål i sig selv, men et af flere redskaber til at ministeriets initiativer og viden bliver omsat til handling i bl.a. kommuner, regioner, organisationer, institutioner og kommer til gavn hos den enkelte borger.

Vores eksterne kommunikation skal udvikles og forbedres i takt med nye behov og opgaver. Desuden er det en forudsætning for en god ekstern kommunikation, at vi har en god intern kommunikation i hele koncernen. Det er baggrunden for, at vi har udarbejdet denne kommunikationsstrategi, der sætter fælles mål for god kommunikation i koncernen.

Kommunikationsstrategien tager afsæt i Social-, Børne- og Integrationsministeriets fælles koncernstrategi, der bl.a. stiller krav om målrettet kommunikation til målgrupperne. Kommunikationsstrategien skal desuden medvirke til at skabe et klart billede af ministeriets opgaver og resultater.

Kommunikationsstrategien beskriver de overordnede rammer for, hvordan kommunikationsarbejdet skal udvikles i de næste to år. Strategien er dermed også et vigtigt redskab for Koncernkommunikation, der prioriterer sit arbejde og indsatsområder efter den. Ansatte i koncernen skal samtidig kende til de områder i strategien, der er relevante for deres arbejde.

KOMMUNIKATIVE UDFORDRINGER

Kommunikationssituationen er foranderlig, og koncernens kommunikation skal løbende kunne reagere på de konstante forandringer, der kommer i form af nye medier, ressortændringer, ny organisation, nye opgaver etc. Kommunikationsstrategien forsøger at tage højde for denne foranderlighed, så der formuleres overordnede rammer for kommunikationsarbejdet samtidig med, at der løbende er mulighed for at tilpasse og ændre kommunikationsaktiviteter, hvor det viser sig nødvendigt.

I forhold til den eksterne kommunikation er der en konkurrence om mange af vores målgruppers opmærksomhed. Det betyder, at der er behov for løbende at udvikle et godt kendskab til målgrupperne og vælge de helt rigtige veje i vores valg af kommunikationskanaler. Vi skal søge nye veje, men også kendte kommunikationskanaler kan optimeres og anvendes bedre.

Internt i vores koncern er udfordringerne at udvikle den faglige vidensdeling i organisationen og undersøge, hvordan løbende information til medarbejdere styrkes, bl.a. via linjekommunikationen fra den øverste ledelse via ledere til medarbejdere.

Endelig er der et stort potentiale – både eksternt og internt i hele koncernen - i at koordinere og samle kommunikationen i forbindelse med projekter, der ligner hinanden.



VISION OG MÅL

Det er visionen, at kommunikationsstrategien skal medvirke til at forbedre og udvikle hele koncernens kommunikation. Alle ansatte i koncernen bidrager på hver sin måde til dette. Koncernkommunikation har ansvar for, at kommunikationsstrategien bliver kendt og anvendt. Samtidig skal Koncernkommunikation understøtte ledelsen i sit kommunikationsarbejde bl.a. gennem rådgivning og redskaber.

Kommunikation er et centralt redskab for at gennemføre koncernens mission. Vi har sat følgende mål for kommunikationsstrategien, når den er gennemført i 2015:

- **Vi skaber god kommunikation**, der giver merværdi til projekter og indsatser i hele koncernen.
- **Vores kommunikation når frem** til fagpersoner via effektive kommunikationskanaler, giver brugbar viden og fører til resultater.
- **Kommunikationsaktiviteter planlægges** tidligst muligt og koordineret.
- **Vi har et professionelt** og aktivt samspil med medierne.
- **Vores image er positivt** blandt vores samarbejdspartnere.
- **Når vi kommunikerer med borgerne**, oplever de, at det er relevant og forståeligt.
- **Vores kommunikation er digital**, medmindre særlige forhold taler for andet.
- **Ansatte i koncernen oplever**, at de har en god dialog med deres leder og har nemt ved at dele og finde viden, der er relevant for deres arbejde.



Strategien følges op af handlingsplaner

Kommunikationsstrategien bygger på fem tværgående principper og tre indsatsområder, hvor kommunikationen særligt skal styrkes. Kommunikationsstrategien står ikke alene, men følges op af handlingsplaner, hvor indsatsområderne udmøntes i kommunikationsprojekter i samarbejde med koncernens "tre huse" i løbet af de næste to år.

PRINCIPPER FOR VORES KOMMUNIKATION

Vi har formuleret fem principper for vores kommunikation. Principperne er nødvendige for at omsætte strategien til handling blandt ansatte i ministeriet og dermed skabe resultater via bedre kommunikation.

Kommunikation indgår i de fleste aktiviteter

Vigtige begivenheder, beslutninger og nye tiltag skal kommunikeres: Internt i kontoret, huset, koncernen eller eksternt med omverdenen.

Kommunikationen kan være til en mindre eller større målgruppe, til chefen, kollegaer, og det kan være alt lige fra en telefonsamtale eller e-mail til en hjemmeside eller konference.

For at kunne løse kommunikationsopgaven bedst muligt skal kommunikation tænkes ind fra starten, planlagt og rettet mod målgruppen.



Det er et fælles ansvar at skabe god kommunikation

Medarbejdere og ledelse har sammen ansvar for at skabe god intern kommunikation. Ledelsen har et særligt ansvar for at sikre klar kommunikation om mål og retning samt skabe en god dialog.

Medarbejderne har tilsvarende et ansvar for at opsøge og efterspørge den viden, der er relevant for den enkeltes arbejdsopgaver.

Vi deler vores viden

Det skal være nemt at dele viden – ikke bare i egen organisation, men i hele koncernen. Opdateret og relevant viden er en forudsætning for, at koncernen kan løse sine opgaver på et højt fagligt niveau.

Vores kommunikation er målrettet

Vores kommunikation skal være målrettet modtagerens behov og forudsætninger. Målrettet kommunikation betyder, at vi kender og kommunikerer direkte til vores målgrupper. Vi skal kommunikere præcist, relevant og i øjenhøjde.

Vores sprog, valg af kommunikationskanal osv. er målrettet til forskellige målgrupper som fx kommunale chefer, sagsbehandlere, borgere, politikere eller medarbejdere i koncernen.

Kommunikation skal kunne anvendes

Vi lægger vægt på, at vi kommunikerer viden og resultater, der kan bruges af modtageren. Kommunikationen skal være anvendelig og relevant. Det skal være nemt at omsætte det, vi kommunikerer, til handling.

Derfor skal vi have et godt kendskab til vores brugeres behov for ny viden, så vi kan kommunikere med dem på den mest optimale måde.

INDSATSOMRÅDER FREM TIL 2015

I forbindelse med kommunikationsstrategien er der tre områder, hvor der særligt er behov for at udvikle og styrke kommunikationen:

1. Bedre intern kommunikation

2. Effektiv ekstern kommunikation

3. Digitalisering og modernisering

Koncernens eksterne kommunikation er og vil fortsat være det område, der fylder mest i kommunikationsarbejdet. Men et velfungerende kommunikationsarbejde med omverdenen forudsætter bl.a. en god intern kommunikation. Samtidig er der et stort behov for, at koncernen udvikler nye digitale kommunikationsløsninger i de kommende år.

Indenfor de tre områder vil der nu og i de næste to år blive igangsat nye tiltag – via handlingsplaner – hvor der vil blive arbejdet med at forbedre og udvikle kommunikationen. Det vil bl.a. ske gennem kurser, fælles guidelines og nye kommunikationsredskaber.

1. Bedre intern kommunikation

God intern kommunikation, herunder klar kommunikation fra ledelsen samt faglig vidensdeling, er en forudsætning for, at vi kan nå vores mål og indfri vores mission om at skabe reelle fremskridt for den enkelte borger.

Den faglige vidensdeling på tværs i koncernen skal styrkes. Vores ”tre huse” er fagligt stærke og behandler mange af de samme områder, men med forskellige indgangsvinkler. Her skal ledelsen sikre, at vi bruger hinanden på tværs. Medarbejderne har selv et ansvar for at holde sig orienteret via ledelsen, interne kommunikationskanaler mv.

Alle skal kunne dele deres faglige viden om de enkelte huses opgaver og få fyldestgørende information om beslutninger, nye tiltag og personalemæssige forhold. Internt i vores koncern er en af udfordringerne derfor, at vi bliver mere systematiske og fokuserede og udvikler redskaber, så vidensdelingen fungerer endnu bedre.

Som en del af koncernens strategi arbejdes der med ledelsesudvikling. I den forbindelse er der også fokus på udvikling af ledelseskommunikationen.

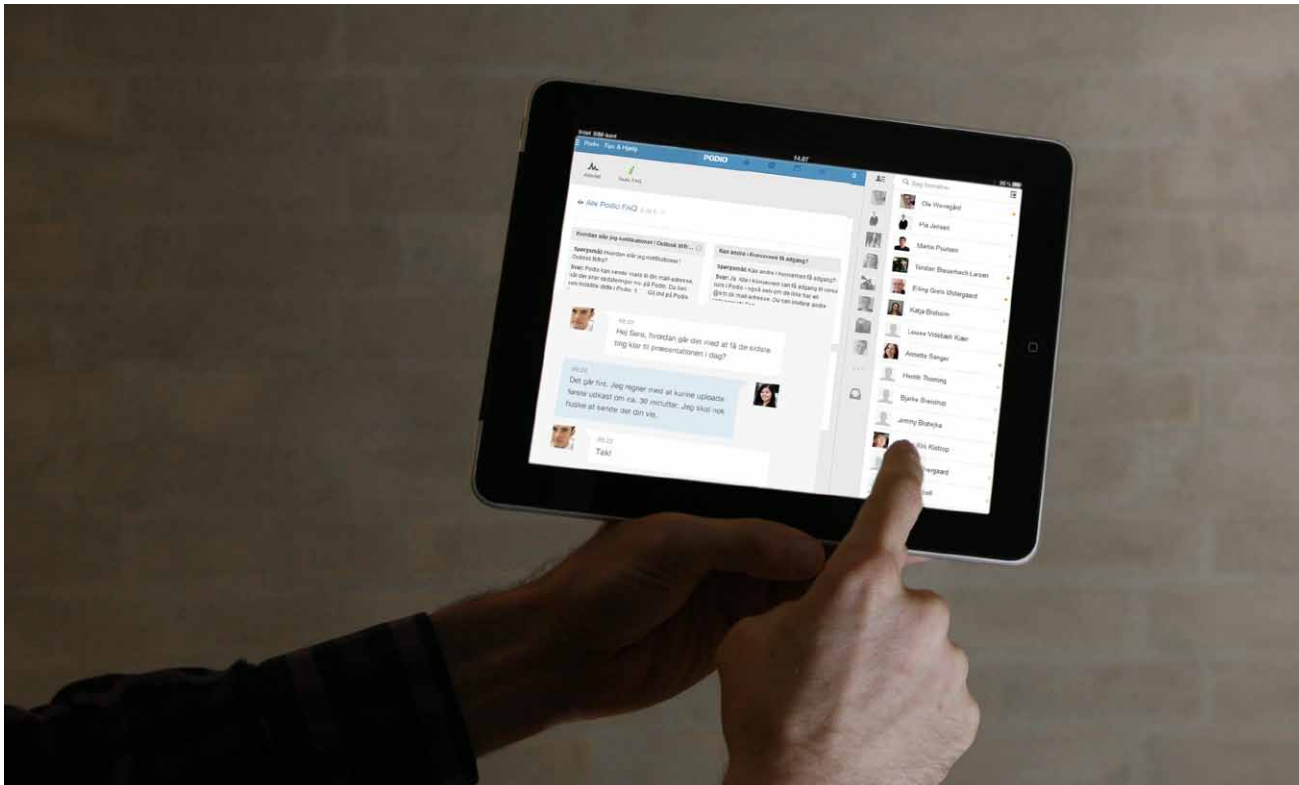
God ledelseskommunikation er vigtig for hele koncernen, bl.a. fordi den bidrager til trivsel og udvikling af koncernen som en dynamisk og moderne arbejdsplads. Ledelsen har her et ansvar for at kommunikere mål og retning og selv stå som eksponenter for den gode kommunikation, bl.a. gennem en løbende og åben dialog med medarbejderne. Det er Koncernkommunikations opgave – i samarbejde med Koncern HR - at rådgive og bistå lederne på forskellige niveauer med denne opgave.

Det er samtidig vigtigt, at vi udvikler og praktiserer god kommunikation gennem hele ledelsesstrukturen, lige fra koncerndirektionen via ledere og mellemledere til den enkelte medarbejder. Der er overordnet "tre huse" i koncernen, men i en organisation, hvor der jævnligt sker om- og sammenlægninger, er det også vigtigt, at ledelsen har særligt fokus på at give medarbejderne en oplevelse af at arbejde i én koncern.



Nye konkrete aktiviteter, der skal understøtte indsatsområdet

- **Et mere moderne og fælles intranet**, der letter vidensdeling i koncernen.
- **Udsendelse af nyheder og baggrund** fra Koncerndirektionen mindst hver måned.
- **Afholde gå-hjem-møder** og lign., hvor vidensdeling og kendskab til kollegaer styrkes.
- **Drøfte og udvikle** god ledelseskommunikation i forbindelse med koncernens ledernetværk.
- **Styrke linjekommunikationen** fra led til led, bl.a. gennem 360 graders målinger.



2. Effektiv ekstern kommunikation

Kommunikation er et af flere redskaber til at viden, regler og erfaringer bliver omsat til handling blandt vores målgrupper.

Målgrupper for den eksterne kommunikation:

Der er fire centrale målgrupper for den eksterne kommunikation, og de stiller forskellige krav til vores kommunikation:

- kommunale medarbejdere (fagligt, anvendeligt)
- interesseorganisationer (politisk, fagligt)
- borgere (forståelighed, anvendelighed)
- pressen (hurtighed, fakta, viden)

Kommunikation med kommunale medarbejdere – på flere niveauer – udgør en betydelig del af koncernens eksterne kommunikationsarbejde. Her er det særlig vigtigt, at kommunikationen sker med stor faglighed, og så det er anvendeligt for den pågældende målgruppe i kommunen.

Kommunikation med interesseorganisationer er et fokusområde for koncernen. Samarbejdet med organisationerne medvirker til, at vores viden får bedst mulig effekt. Når vi er i dialog med vores samarbejdspartnere, får vi god forståelse af, hvordan de ser udfordringer i det, vi samarbejder om. Dialogen øger dermed vores mulighed for at kommunikere mere målrettet og anvendeligt ikke bare til interesseorganisationerne, men til alle vores målgrupper.

Kommunikation med borgerne er vigtig for en stor del af koncernens arbejde, og da vores faglighed ofte er kompleks, stiller det særlige krav om, at kommunikationen er målrettet og anvendelig. Dette gælder bl.a. den direkte kommunikation med borgere fx i breve og afgørelser.

Pressen er et selvstændigt vigtigt element i koncernens eksterne kommunikation, og vi vil fortsat arbejde med at udvikle et professionelt samspil med medierne og anvende disse som en aktiv kommunikationskanal. Det betyder, at vi skal sikre hurtig respons på pressehenvendelser, og at henvendelserne bliver håndteret kvalificeret af relevante medarbejdere. Når vi som fagfolk udtaler os til medierne, er det baseret på fakta og viden – ikke på holdninger eller politik.

Hvordan vi kommunikerer, har desuden stor betydning for omverdenens oplevelse af os som koncern. Vi arbejder målrettet på, at der gennem vores kommunikation manifesterer sig et klart billede af koncernen, vores mission og opgaver.

Målgruppeundersøgelser

Koncernens eksterne kommunikation kan optimeres og opnå større gennemslagskraft og dermed bedre implementering af viden mv. Det er en del af kommunikationsarbejdet at vide, hvad effektiv kommunikation er i forhold til de enkelte målgrupper. Derfor arbejder Koncernkommunikation med at undersøge deres medievaner, holdninger mv. Hvad virker, og hvad virker ikke, og hvilke målgrupper er de vigtigste at prioritere. Denne viden skal vi – sammen med en forstærket dialog med ledelse og projektledere – bruge til at vælge den til hver en tid mest optimale kommunikationsløsning.

Koncernkommunikations rolle

Koncernkommunikation gennemfører rådgivning til projekter og kampagner. Rådgivningen har fokus på:

- **Mål** – hvad skal projektet opnå?
- **Målgrupper** – hvem skal projektet nå?
- **Budskaber** – hvad er budskabet til målgruppen?
- **Medie** – hvordan når vi målgruppen med vores budskab?

Der er ikke én kommunikationskanal, der er egnet til alle målgrupper, og ofte skal der bruges en kombination af flere kanaler for at sikre den bedste kommunikation og implementering af viden fra et projekt. Koncernen anvender i dag – og vil fortsat benytte – mange forskellige kommunikationskanaler, som fx hjemmesider, konferencer, undervisningsmateriale, sociale medier og netværksmøder. Valget af kommunikationskanaler afhænger af både mål, målgruppe, budskaber og projektets ressourcer.

Sammen med projektledere og ledelse udarbejdes kommunikationsplaner, som indeholder anbefalinger til og planlægning af kommunikation i projektet. Det er projektleders ansvar at følge kommunikationsplanen. Afviges der i kommunikationen fra planen, aftales det med ledelsen lokalt.

Koncernen har projekter, som med hensyn til mål, målgrupper og kommunikationsaktiviteter ligner hinanden. Der er et stort potentiale i at koordinere og evt. samle kommunikationen, så overlappende kommunikation kan undgås, og kommunikationen gøres mere effektiv gennem brug af fælles kommunikationskanaler.

Nye konkrete aktiviteter, der skal understøtte indsatsområdet

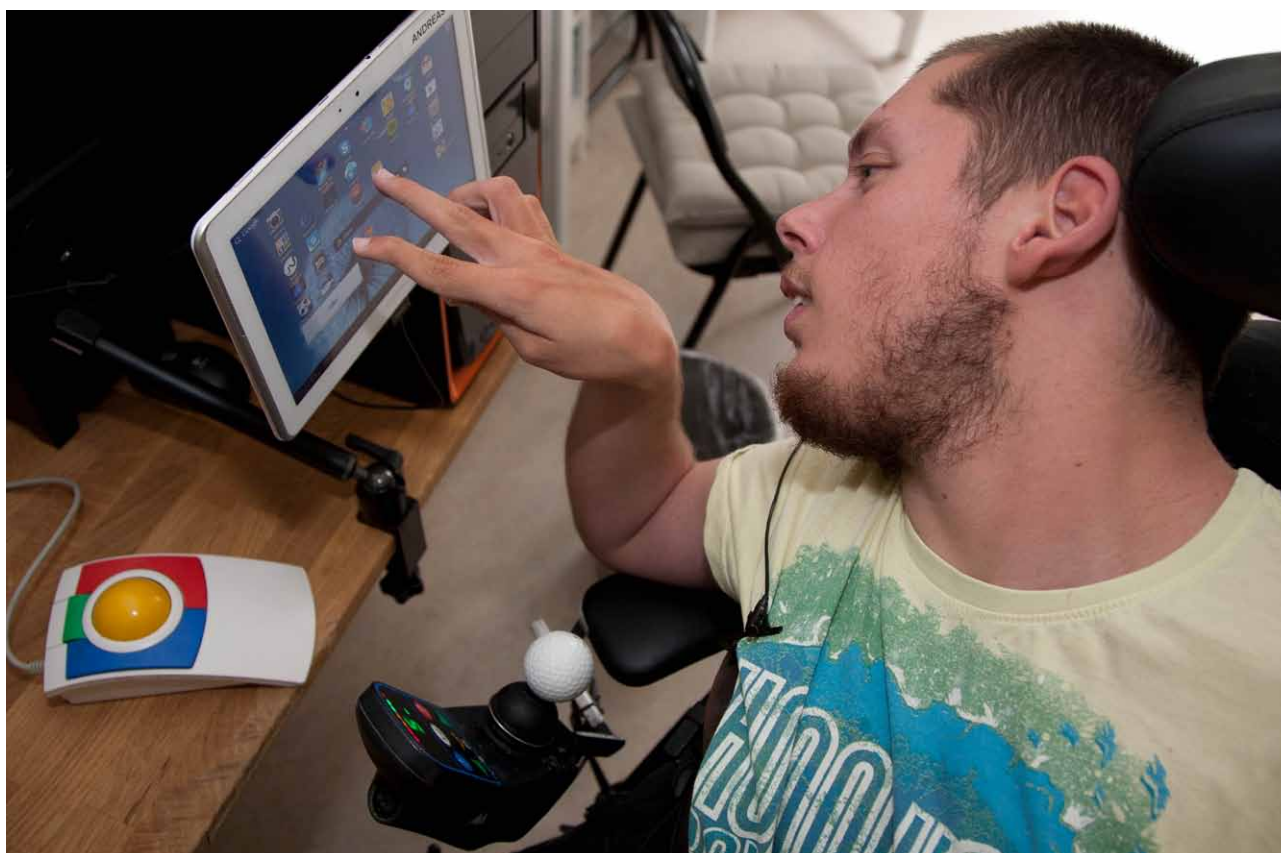
- **Kommunikationsløsninger i forbindelse med udbud** af kampagner udarbejdes altid i samarbejde med Koncernkommunikation.
- **Kommunikationsrådgivning indgår** i alle større projekter, og der udarbejdes en kommunikationsplan med anbefalinger som en del af projektbeskrivelsen og inden projektet vedtages.
- **Etablering af task force** i Koncernkommunikation, hvor rådgiverkompetencer styrkes via efteruddannelse, kommunikationsmålinger mv. Task forcen udvikler nyt rådgivningskoncept, der bl.a. skal give bedre mulighed for, at kommunikationsaktiviteter samles i form af fx fælles konferencer, undervisningsmateriale, hjemmesider, publikationer eller kampagner.
- **Løbende kommunikationsmålinger** for at udvikle og kvalificere effekten af vores kommunikation.
- **Tilbyde medietræningskurser** til ansatte, der har mediekontakt.
- **Sikre, at relevante medarbejdere er tilgængelige** for pressen, bl.a. gennem kontaktoplysninger på hjemmesiderne.
- **Udvikle vores kommunikationen til borgere**, bl.a. i breve og på nettet, via kurser og guidelines.
- **Udvikle koncernens profilering** i forbindelse med rekruttering.



3. Digitalisering og modernisering

Den teknologiske udvikling indenfor kommunikation går stærkt, og modtagerne flytter sig hastigt fra et medie til et andet. Koncernen har gennem de seneste år styrket sin digitale kommunikation via hjemmesider, intranet, borger.dk, Retsinformation mv. Der er behov for at fortsætte denne udvikling i de kommende år.

Den nationale digitaliseringsstrategi for den offentlige sektor sætter fokus på, at alle myndigheder skal tilbyde digital kommunikation til borgerne. Samtidig stilles der løbende nye krav i forbindelse med fx tilgængelighed af informationerne på hjemmesider for brugere med handicap, krav om åbenhed etc.



For at styrke den digitale kommunikation og udnytte ressourcerne bedst muligt vil koncernen arbejde løbende med at afskaffe trykte publikationer og i stedet formidle via online medier fx hjemmesider, intranet og andre digitale platforme. I særlige tilfælde, hvor det vurderes at være den bedste løsning i relation til mål og målgruppe, vil der fortsat udgives trykte publikationer.

Koncernen producerer dagligt et stort antal nyheder, temaer, talmateriale, publikationer mv. Dette formidles typisk via hjemmesider og elektroniske nyhedsbreve, men vil fremover også kommunikeres via andre platforme på smartphones/tablets, så relevante målgrupper også i fremtiden modtager informationerne på de kanaler, som de anvender.

Digitalisering stiller høje krav til, at informationer ligger tilgængeligt for alle brugere – både på forskellige platforme, men også for brugere med særlige behov, fx pga. nedsat syn. Koncernen arbejder efter de gældende regler om handicaptilgængelighed, men der er et stort behov for at udarbejde guidelines for, hvordan disse håndteres. Koncernkommunikation yder rådgivning og støtte i forbindelse med sikring af teknisk tilgængelighed på vores forskellige platforme.

Nye konkrete aktiviteter, der skal understøtte indsatsområdet

- **Udarbejde en strategi** for anvendelse af digitale kommunikationskanaler i koncernen herunder brugen af sociale medier.
- **Udvikle løsninger til smartphones og tablets** med faglige nyheder, konferencer og udgivelser på tværs af koncernen.
- **Udgive publikationer elektronisk** og kun i særlige tilfælde på print.
- **Udarbejde forpligtende retningslinjer** vedr. handicaptilgængelighed.

PRINCIPPER FOR VORES KOMMUNIKATION

**Kommunikation indgår i
de fleste aktiviteter**

**Det er et fælles ansvar at skabe
god kommunikation**

Vi deler vores viden

Vores kommunikation er målrettet

Kommunikation skal kunne anvendes

Social-, Børne- og Integrationsministeriet

Holmens Kanal 22
1060 København K
Tlf: + 45 33 92 93 00
sm@sm.dk
www.sm.dk