

# Kommunikasjonsstrategi for Universitetet i Tromsø 2003-2005

Nye rammebetingelser for undervisning og forskning har i løpet av de siste årene stilt Universitetet overfor flere store utfordringer. Konkurransen om midler til forskning er tilspisset og kampen om nye studenter er betydelig skjerpet. Vi selv og samfunnet rundt oss krever høyere kvalitet i all vår virksomhet, blant annet gjennom kvalitetsreformen og ny finansieringsmodell. På vei mot nye mål trenger Universitetet å styrke sin evne til å informere og kommunisere med omgivelsene og utvikle det interne samarbeidet. Alle som arbeider ved Universitetet i Tromsø har ansvar for <sup>1</sup>kommunikasjon og informasjon. Tilrettelegging av informasjon og kommunikasjon kan bidra både til å forbedre eksisterende relasjoner og til å etablere og utvikle nye relasjoner av betydning for rekruttering, utvikling og samarbeid.

Kommunikasjonsstrategien består av to deler. Første del inneholder kjernebudskap fra Universitetet i Tromsø beskrevet innenfor rammen av en verdiplattform. Verdiplattformen er et resultat av et omfattende verdi- og identitetsarbeid – se rapport fra Verdi- og identitetsprosjektet (*VI- prosjektet*) ved Universitetet i Tromsø 2003. Andre del av strategien angir formål, mål og strategiske veivalg for å styrke kommunikasjon og informasjon ved Universitetet i Tromsø for slik å bidra til å nå institusjonens overordnede mål.

## 1. Verdiplattformen – kjernebudskapet

Verdiplattformen er en beskrivelse av Universitetet, hva institusjonen ønsker å være og hvilke forventninger ansatte og studenter har til seg selv. Verdiplattformen bygger på kjerneverdiene **sterk, viktig og åpen**, tre kvaliteter som gir en overordnet beskrivelse av institusjonens identitet. Verdibegrepene i seg selv skal ikke nødvendigvis inngå i formuleringer av budskap, men begrepene skal ligge til grunn for all ekstern og intern kommunikasjon.

### **Sterk**

**Vi strekker oss etter å oppnå internasjonale standarder for godt vitenskapelig arbeid i forskning, utdanning og formidling**

Bred faglig aktivitet og nært samarbeid mellom fag bidrar til å styrke den internasjonale kunnskapsutviklinga ved Universitetet i Tromsø. Universitetet ligger ideelt til for å forske i og på nordområdene og Arktis. Utvikling av internasjonalt overførbar kunnskap om natur, kultur, samfunn og teknologi er vår styrke.

### **Studentene trives**

Studentene opplever at trivsel, velferd og medbestemmelse er positive trekk ved Universitetet i Tromsø. Studentene skal tilbys utdanning som er et nyskapende universitet verdig.

---

<sup>1</sup> Begrepet kommunikasjon viser til dialog og samspill mellom flere parter, mens begrepet informasjon viser til overføring av budskap fra en part til en annen.

### **Inspirert av omgivelsene**

Ansatte og studenter kan hente inspirasjon fra en rik nordnorsk kultur, fra den internasjonale kulturbyen Tromsø og fra fjell og hav som omgir Universitetet. Landsdelen gir en kontekst som kan virke befriende og gi oss rom som mennesker, engasjere oss og hjelpe oss til å løfte blikket og ha en helhetlig tilnærming i arbeidet.

### **Viktig**

#### **Kunnskap uten grenser**

Geografiske og politiske skillelinjer skal ikke hindre utvikling av kunnskap ved Universitetet i Tromsø. Med et globalt perspektiv uten barrierer kan vi utføre våre forpliktelser som samfunnsinstitusjon, kulturbærer og kompetansebygger i et etnisk mangfoldig Nord-Norge.

### **Åpen**

#### **Åpenhet og dialog**

Forholdet mellom studenter og ansatte og mellom de ulike yrkesgruppene ved institusjonen har alltid vært åpent fordi vi er et lite universitet. Vi arbeider for å ta vare på denne kontakten og styrke den. Kontakt mellom alle som befinner seg ved Universitetet i Tromsø er en forutsetning for trivsel, fellesskap og samarbeid mot felles mål.

Vi må også styrke vår evne til å jobbe i lag med omgivelsene for å møte mange av våre utfordringer. Universitetet har alltid gått foran i utvikling og organisering av undervisning og forskning. Vi må fortsette å gå nye veier og være nyskapende.

## **2. Formålet med kommunikasjonsstrategien**

**Kommunikasjonsstrategien skal legge til rette for og styrke strategisk bruk av kommunikasjon og informasjon ved Universitetet i Tromsø i eksterne og interne relasjoner. Kommunikasjon skal være et virkemiddel for å nå Universitetets overordnede mål.**

To hovedutfordringer er prioritert i strategien. Utfordringene er valgt fordi de er overordnet og har sentral betydning i arbeidet med å nå Universitetets mål:

- **Hovedutfordring I: styrke rekruttering av studenter og ansatte**
- **Hovedutfordring II: styrke utvikling og samarbeid internt og eksternt**

### **Rekruttering**

Rekruttering er en nøkkelutfordring for Universitetet. På grunn av stor konkurranse og endrede rammebetingelser er det en stor utfordring å få flere studenter til Universitetet i Tromsø. Rekruttering av vitenskapelig personale er også en viktig oppgave og rekruttering av kvinner til vitenskapelige stillinger er en spesiell utfordring.

### **Utvikling og samarbeid**

Egne og andres krav til Universitetet i Tromsø om bedre forskning, utvikling og formidling blir stadig sterkere. Universitetet har også fått nye økonomiske rammebetingelser. Det er en utfordring å møte de nye forventningene på en slik måte at Universitetets egenart blir ivaretatt. God informasjon og kommunikasjon gjør oppgaven lettere.

### 3. Mål

For å møte de to hovedutfordringene er følgende kommunikasjonsmål definert:

- **Mål I: Universitetet skal kommunisere tydelig med omgivelsene**
- **Mål II: Universitetet skal styrke kommunikasjonen mellom ansatte og mellom ansatte og studenter**

#### **Mål I: Kommunisere tydelig med omgivelsene**

Universitetet i Tromsø skal sende tydelige budskap til samfunnet om hva institusjonen kan bidra med og hvordan det oppfatter sin rolle i samfunnet.

Tydelig og planlagt kommunikasjon er en langsiktig investering i gode relasjoner med omgivelsene. Den allmenne oppfatninga i samfunnet rundt oss har betydning for

- hvorvidt omgivelsene *registrerer* budskap og informasjon fra institusjonen
- hvordan omgivelsene *reagerer* på institusjonens budskap og informasjon
- hvorvidt omgivelsene *oppsøker* institusjonen for informasjon, studier, jobb, dialog og samarbeid

Fruktbar kommunikasjon med samfunnet er avhengig av god intern dialog og informasjon.

#### **Mål II: Styrke kommunikasjonen mellom ansatte og mellom ansatte og studenter**

Universitetet i Tromsø er relativt lite og nesten alle aktiviteter er samlet på campus i Breivika. Nærhet gir oss et utmerket utgangspunkt for god intern kommunikasjon og informasjon. Analyser fra VI-prosjektet viser til flere konkrete områder der Universitetet kan styrke den interne kommunikasjonen.

### 4. Strategiske veivalg

Ekstern og intern kommunikasjon skal styrkes gjennom flere strategiske veivalg. Disse utgjør delmål i strategien:

#### **Mål I: Kommunisere tydelig med omgivelsene**

- Delmål: Allmennretta forskningsformidling skal styrkes
- Delmål: Styrke kunnskap om kommunikasjon
- Delmål: Medierelasjoner skal styrkes
- Delmål: Styrke samfunns- og markedskontakt

#### **Mål II: Styrke kommunikasjon mellom ansatte og mellom ansatte og studenter**

- Delmål: Styrke intern kommunikasjon om fellesanliggender for Universitetet i Tromsø
- Delmål: Styrke ansattes kunnskap om hverandres arbeidsoppgaver
- Delmål: Styrke studentoppfølging

## ***Mål I: Kommunisere tydelig med omgivelsene***

- **Allmennretta forskningsformidling skal styrkes**

Det er en utfordring for Universitetet i Tromsø å kommunisere budskap som gir omgivelsene en beskrivelse av hva en høyere forsknings- og utdanningsinstitusjon er *generelt* og hvordan vår institusjon *konkret* fyller sin rolle.

Formidling av forskningsresultater til allmennheten gir en spesiell mulighet til å skape forståelse for virksomhetens egenart. Slik kan også bredden og styrken i vår faglige aktivitet kommuniseres. Bedre og økt formidling krever blant annet at forskerne får mulighet til å inkludere denne aktiviteten i sitt daglige arbeid. Anerkjennelse fra universitetssamfunnet vil motivere forskere til å drive formidling. Formidling krever kompetanse på forskjellige områder, blant annet kunnskap om media og forlag, om språklig bearbeiding av vitenskapelige tekster og om å lage utstillinger. Universitetet i Tromsø må samle alle sine formidlingsressurser slik at de kan utnyttes av fagmiljøene til rådgivning og produksjon.

### ***Tiltak:***

*Formidlingspris: Etablere en formidlingspris tilsvarende undervisningsprisen og forskningsprisen.*

*Økonomiske incentiver: Utvikle økonomiske incentiver som fremmer formidlingsaktivitet, etter de føringer som ligger i departementets arbeid med effektivitetsmålinger i forsknings- og utdanningssektoren, der det foreslås indikatorer for rapportering av formidling.*

*Organisering av formidlingskompetanse: Gjennomgå organiseringen av formidlingsaktiviteten for å samle og forsterke kompetansen, styrke rådgivningen til fagmiljøene og sikre bedre ressursutnyttelse. Dette omfatter spesielt forholdet mellom TMU, UB, Informasjonsavdelinga og fagmiljøene. Målsettingen er å styrke både skriftlig og muntlig forskningsformidling og inspirere til kreativitet og mangfold.*

*Økt bruk av forskning.no: Produksjon av artikler til forskning.no skal prioriteres for å synliggjøre Universitetet i Tromsø i større grad.*

- **Styrke kunnskap om kommunikasjon**

Grunnleggende kunnskap om kommunikasjon krever bevissthet om

- målgruppe
- budskap
- kanaler, nettverk og arenaer for kommunikasjon
- visuelle virkemidler

Tydelig og effektiv kommunikasjon forutsetter blant annet at ansatte benytter kommunikasjonsfaglige metoder i arbeidet sitt. Budskap blir signalisert fra Universitetet gjennom visuelle og verbale uttrykk og gjennom prioritering av målgrupper og valg av kanaler.

### *Å velge målgruppe*

Det er en forutsetning for god kommunikasjon at man velger målgruppe for budskapet sitt. Målgrupper har betydning for valg av ord, visuelle uttrykk og kanaler for kommunikasjon. Ulike målgrupper vil oppfatte det samme uttrykket forskjellig og vil ofte kunne nås gjennom ulike kanaler. Valg av målgrupper er i seg selv et signal fra Universitetet om prioritering.

### *Å utforme budskap*

Å utforme tydelige budskap handler først og fremst om å ha en bevisst holdning til muntlig og skriftlig kommunikasjon i det daglige arbeidet. Sammenhengen mellom budskapets form og mottakers respons og handlingsmønster er viktig. Alle ansatte sender og mottar budskap, men ledere og andre som arbeider med skriftlige og muntlige presentasjoner, har et spesielt ansvar for at jobben utføres på en profesjonell måte.

Det er ikke et mål i seg selv å bruke *slagord*. Dersom enhetene i spesifikke sammenhenger bruker slagord, skal de bygge på verdiplattformen.

### *Å velge og utvikle kanaler, nettverk og arenaer*

Universitetet kommuniserer med aktører i omgivelsene gjennom formelle og uformelle kanaler og nettverk. Kommunikasjon gjennom media er også viktig, likeså kommunikasjon via veven og trykte publikasjoner.

Fruktbar ekstern kommunikasjon er gjerne et resultat av den bevissthet, profesjonalitet og systematikk som ligger til grunn for bruk og utvikling av kanaler for skriftlig og muntlig kommunikasjon. Både innhold og kanalvalg signaliserer prioriteringer fra Universitetets side.

### *Å bruke visuelle virkemidler*

Gjennom visuelle virkemidler som bilder, illustrasjoner, layout, farger og annet signaliserer Universitetet budskap. I den grad slike virkemidler brukes bevisst, systematisk og profesjonelt, styrkes evnen til å skape et tydelig bilde av Universitetet utad.

### **Tiltak:**

*Visuell profil: Utvikle ny visuell profil for Universitetet. Arbeidet skal legges fram i ei ny profilhåndbok for trykt og elektronisk profileringsmateriell. Håndboka skal gi retningslinjer for utforming av layout og bruk av andre visuelle virkemidler som fonter, bilder og farger.*

*Kurs i praktisk kommunikasjonsarbeid: Holde interne kurs i praktisk kommunikasjonsfaglig arbeid for å heve kompetansen og bevisstheten blant informasjonsmedarbeidere, konsulenter og andre ansatte.*

*Pilotprosjekt: Gjennomføre pilotprosjekt for kommunikasjons- og informasjonsarbeid ved Universitetet for å utvikle modeller som kan tas i bruk ved alle enheter. Prosjektet foreslås organisert som et samarbeid mellom Universitetsdirektøren og en av enhetene. Gjennom prosjektet skal Universitetet samle erfaringer om hensiktsmessige tiltak, rutiner, organisering og ansvarsfordeling for å utvikle kommunikasjons- og informasjonsarbeidet. Tiltaket skal også støtte strategiske veivalg om å styrke allmennretta forskningsformidling og medierelasjoner.*

- **Bedre kontakt med media**

Bedre kontakt med media er framhevet som et strategisk veivalg. Allmennhetens oppfatning av Universitetet er i stor grad påvirket av hvordan vi kommuniserer institusjonens kvaliteter gjennom media.

Fagmiljøene må tilføres kompetanse for å kunne bygge nettverk til journalister og utvikle et bevisst forhold til bruk av media. Informasjonsavdelinga skal bistå med råd og støtte til fagmiljøene.

Bevisst bruk av riksdekkende media vil synliggjøre institusjonens internasjonale, nasjonale og lokale betydning.

**Tiltak:**

*Kurs i medierelasjoner: Holde internkurs i medierelasjoner for fagmiljøene for å styrke evnen til kommunikasjon gjennom media.*

*Pilotprosjekt for kommunikasjons- og informasjonsarbeid (prosjektet er beskrevet i forrige avsnitt).*

- **Styrke samfunns- og markedskontakt**

Universitetet i Tromsø må utvikle *arenaer og nettverk og organisere* sin virksomhet for å knytte kontakt til samfunn og marked som er av stor betydning for forskning, utdanning, utvikling og innovasjon. Prioriterte målgrupper er randsoneinstitusjonene, utdanningssektoren, politikere, departementene og næringslivet.

For å rekruttere nye studenter og fagpersonell er det av stor betydning å ha nær kontakt med ungdom som søker utdanning og vitenskapelige miljøer i inn- og utland. De enkelte studieenheter, Studieavdelinga, U-VETT og Informasjonsavdelinga deler ansvaret for å rekruttere studenter. Det fører til at kompetansen og ressursene er spredt, til tross for et stadig større behov for spesialisert kunnskap.

Universitetet i Tromsø er blitt kritisert for å være lukket og passiv i kontakten med nærings- og samfunnslivet. Politiske reformer som kvalitetsreformen og nye finansieringsmodeller krever også at utdanningsinstitusjonen i større grad søker samarbeid i og utenfor landsdelen.

Universitetet ønsker å inngå langsiktige relasjoner til ferdig utdannede kandidater. De tidligere studentene vil kunne anbefale institusjonen til andre eller selv oppsøke Universitetet for videreutdanning eller forsknings- og utviklingssamarbeid. Kontakten er i tillegg av stor betydning for dialogen mellom det enkelte fagmiljø og samfunns- og næringslivet generelt.

Førstelinjetjenesten ved Universitetet i Tromsø – det vil si alle ansatte som i sitt arbeid har til oppgave å møte publikum – må få profesjonell opplæring. Tjenesten må organiseres på en hensiktsmessig måte, både i Sentraladministrasjonen og ved enhetene.

Universitetets nettavis har vært i drift siden februar 2003. Nettavisa er blitt positivt mottatt og det har lyktes å skape ei aktuell og seriøs nyhetsavis som ofte refereres i andre medier. Men

det trengs likevel en kontinuerlig diskusjon om hva avisa skal være og hva som kan dekkes gjennom andre kanaler.

**Tiltak:**

*Styrke nettverk: Etablere og utvikle flere formelle og uformelle møteplasser for kontakt med prioriterte målgrupper.*

*Alumniarbeid: Styrke kontakten med utdannede kandidater ved å etablere alumniorganisasjoner ved enhetene.*

*Organisering av kontakt med studentmarkedet: Styrke det interne samarbeidet om studentrekruttering ved å samle og forsterke kompetansen for å sikre en bedre ressursutnyttelse, slik rapporten om Universitetets administrasjon foreslår. Universitetet må bli mer profesjonelt på markedsføring. Blant annet må det utarbeides en ny handlingsplan for studentrekruttering.*

*Organisering av kontakt med samfunns- og næringsliv: Sterkere engasjement i og samarbeid med NORUT-gruppen for å styrke samarbeidet med aktører innen samfunns- og næringsliv.*

*Styrke førstelinjetjenesten: Gjennomgå organiseringen av førstelinjetjenesten for å profesjonalisere våre møter med omverdenen gjennom personlig kontakt, per brev, på nettet og i telefonen.*

*Universitetets nettavis: Utarbeide formålsparagraf for Universitetets nettavis med definerte målgrupper, retningslinjer for stoffvalg og organisering.*

**Mål II: Styrke kommunikasjonen mellom ansatte og mellom ansatte og studenter**

- **Styrke intern kommunikasjon**

God dialog med enkeltansatte og enheter er viktig for universitetsstyret, universitetsledelsen og Sentraladministrasjonen som trenger forståelse og kunnskap for å gjøre strategiske valg. I et system med stor grad av delegert myndighet er en slik dialog også viktig for ledelsens mulighet for strategisk styring.

God kommunikasjon forutsetter blant annet at de ansatte får informasjon om saker som angår hele institusjonen. Kunnskap om slike saker er en forutsetning for forståelse og tilpasning til endrede rammebetingelser for virksomheten. Slik kunnskap er i tillegg en forutsetning for å delta i debatter som angår hele universitetssamfunnet. Engasjement og lojalitet forutsetter opplevelse av medinnflytelse.

Mange ansatte mener at Sentraladministrasjonen er for lukket til tross den store mengden informasjon som er tilgjengelig. En slik oppfatning kommer til uttrykk både gjennom institusjonsevalueringene og gjennom VI-prosjektet. Sentraladministrasjonen må derfor legge mer vekt på presentasjon og kanalvalg enn på mengden av informasjon.

**Tiltak:**

*Aktiv informasjonsrolle: De enkelte avdelingene i Sentraladministrasjonen skal forbedre sin evne til å kommunisere med enheter og ansatte ved å styrke sin evne til å praktisere offentlighet og innta en aktiv informasjonsrolle. Et mål er å være mer tilgjengelig.*

*Ansvarsplassering: Rapporten fra Administrasjonsgjennomgangen uttrykker at det er mulig å skape bedre kommunikasjon mellom Sentraladministrasjonen og enhetene ved å avklare arbeids- og ansvarsdelingen mellom nivåene.*

- **Styrke ansattes kunnskap om hverandres arbeidsoppgaver**

De ansattes kunnskap om hverandres arbeidsoppgaver er av betydning for dialog og informasjon internt og for evnen til felles ekstern kommunikasjon. Fellesskapsfølelse og lojalitet til institusjonen forutsetter kunnskap om innhold og rammer for arbeidet i ulike deler av virksomheten. Også forskningsformidling er et vesentlig bidrag til mer tverrfaglig kommunikasjon. Viktige interne kanaler og arenaer for kommunikasjon er ikke bare de formelle foraene, men også informasjon på nettet og uformelle arenaer der ansatte møtes.

Universitetets størrelse og plassering i Breivika gjør det mulig å styrke informasjon og dialog mellom ansatte gjennom uformelle tiltak. Det skal være mulig for ansatte å *oppsøke* informasjon og *ta del* i kommunikasjon gjennom bruk av nettet og uformelle arenaer, jf. prinsippene i statens informasjonspolitikk.

**Tiltak:**

*Veven: Veven er definert som Universitetets viktigste informasjonskanal og hjemmesidene må utvikles med tanke på å fremme informasjon og kommunikasjon mellom ansatte og enheter, inkludert tiltak som fremmer ansattes bruk av hjemmesidene og nettavisa.*

*Møteplasser: Utvikle felles sosiale og faglige møteplasser på universitetsområdet gjennom å prioritere faglige og kulturelle arrangement av interesse for hele universitetssamfunnet.*

*Etablere kafé/pub på Universitetsområdet.*

- **Styrke studentoppfølging**

Det er et mål at flest mulig av de som studerer ved Universitetet

- fullfører det planlagte studieløpet
- anbefaler institusjonen til andre
- ansetter kandidater fra institusjonen når de selv sitter i arbeidsgiverposisjon
- oppsøker institusjonen for egen etterutdanning
- søker samarbeid med institusjonen når de kommer ut i yrkeslivet

Kontakt med nåværende og tidligere studenter er svært viktig for rekrutteringen av nye studenter, ikke minst på bakgrunn av den ambassadørrollen alle studenter har.

Universitetets administrasjon yter service til studenter, fra opptak til avlagt eksamen. Visse sider ved denne servicen omfatter helt nødvendige basistjenester, for eksempel registrering og eksamensavvikling. Kvaliteten på all service er meget viktig.

Undersøkelser viser at studentene stort sett er fornøyde med servicen som tilbys ved Universitetet i Tromsø på grunn av nærhet mellom ansatte og studenter og en tilgjengelig administrasjon. Universitetet står likevel overfor flere utfordringer. Flere andre utdanningsinstitusjoner tilbyr tilleggstjenester innen veiledning og informasjon. Individuell veiledning under studiene med tanke på sammensetting av fag, utenlandsstudier, praksis og framtidig yrkeskarriere vil derfor bli forventet også av studentene ved Universitetet i Tromsø.

Kvalitetsreformen krever tettere oppfølging av studentene, blant annet på grunn av den nye ordningen med individuelle utdanningsplaner. Universitetet i Tromsø er kjent for nærhet mellom ansatte og studenter og for relativt god service fra administrasjonen. Med nye forventninger og ordninger i det nye utdanningssystemet utfordres denne evnen.

**Tiltak:**

*Studieveiledning: Studieveiledningen skal styrkes ved alle enheter. Veiledningstjenesten skal gjøres synlig for studentene og kompetansen til konsulenter med ansvar for slik veiledning skal heves gjennom systematisk opplæring.*

*Omorganisering av Studieavdelinga: Studieavdelinga omorganiseres for å bedre tilgjengelighet og service overfor studentene.*

*Samarbeid med Aetat: Det skal gjennomføres et pilotprosjekt i samarbeid mellom Studieavdelinga og Aetat for å utvikle veiledningstjenester for nyutdannede kandidater fra institusjonen.*