

**Arkitektskolen Aarhus**  
Bestyrelsen

**17. april 2012**  
J.nr. 010-2-11



## **Bilag 9**

**Til bestyrelsesmødet den 23. april, pkt. 8:  
Kommunikation**

Arkitektskolen Aarhus  
Nørreport 20  
8000 Århus C

T: +45 . 89 36 00 00  
F: +45 . 86 13 06 45  
CVR: 27 12 07 17  
aarch.dk  
a@aarch.dk

## **Notat**

### **Kommunikation på AAA**

Ledelsen på Arkitektskolen Aarhus har på baggrund af opfordring fra bestyrelsen bedt Lead Agency om at udarbejde et udkast til kommunikationsstrategi, plan og proces.

Materialet består af:

- Første projektbeskrivelse
- Projektbeskrivelse til medarbejdere og andre interessenter
- Aftale/Tilbud
- Tidsplan

Dato: 13. april 2012

Til: Torben Nielsen, Arkitektskolen Aarhus

Vedrørende: Projektbeskrivelse

## **KOMMUNIKATIONSSTRATEGI FOR ARKITEKTSKOLEN AARHUS 2012**

### **Baggrund og formål**

Arkitektskolen har i 2011 gennemført en omfattende strukturændring fra en søjleopdelt institutstruktur til en ny adræt struktur forankret i en række tværfaglige platforme.

Strukturændringen har medført en række organisatoriske, faglige og ledelsesmæssige forandringer, herunder en ny faglig ledelsesstruktur, ønsket om en fladere og mere transparent organisation, en mere tydelig ledelse samt udpegelse af en professionel bestyrelse med eksternt flertal.

Fra et strategisk perspektiv er Arkitektskolens nuværende situation præget af bl.a. følgende faktorer:

- Strategisk momentum i form af en ny stærk ledelse samt en formuleret, men endnu ikke udfoldet vision: Engaging through Architecture.
- Ønske om en højere grad af opbakning fra og involvering af medarbejderne.
- En række megatrends og eksterne faktorer, der påvirker såvel arkitektfaget som skolens rammevilkår, herunder (a) den aktuelle beskæftigelsessituation og nye kompetencekrav, (b) globaliseringen, der øger den internationale konkurrence mellem arkitektskolerne, (c) rammebetingelser under forandring, herunder stigende krav til forskning, hvilket medfører en re-tænkning af skolens traditionelle 1:1 undervisningsmetode.

Det skaber et behov for at kommunikere klart, tilstrækkeligt og i den rigtige form. Arkitektskolen har på den baggrund bedt LEAD Agency om at bistå med udviklingen af en operationel kommunikationsstrategi, der kan skabe intern trækraft og eksternt differentiering.

Det sker ved (1) at identificere/formulere og derpå (2) formidle og aktivere Arkitektskolens nye profil og position både indadtil og udadtil. I kraft af den oven for beskrevne situation falder projektet naturligt i to faser, hvor fase 1 vil have fokus på at styrke den interne kommunikation og fase 2 på efterfølgende udvikling af den eksterne kommunikation.

Nedenstående projektbeskrivelse beskriver fase 1, hvor Kommunikationsstrategien skal:

- Sammenfatte skolens strukturændringer i en "Grundfortælling", der giver umiddelbar mening for medarbejdere og andre interessenter;
- Bygge på skolens vision og andre centrale strategidokumenter;
- Tage pejling af relevante megatrends;
- Indeholde såvel et klart pejlemærke og en række prioriterede temaer som de konkrete aktiviteter og værktøjer, der giver mening for både ledelse og medarbejdere.

### Indhold

Kommunikationsstrategien tager afsæt i et firedobbelt blik på organisationens kommunikationsudfordringer:

1. Ledelsen: Ressourcer, roller og magtstruktur, herunder ledelsens kommunikation med resten af organisationen mhp. at opnå forståelse, ejerskab og accept.
2. Medarbejderne: Intern kommunikation, kultur og faglighed, herunder den kollegiale kommunikation, udvikling og videndeling på tværs.
3. Undervisningen: Formidling, platforme og innovation; herunder procedurer og beskrivelser af de enkelte platforme/studios.
4. Offentligheden: Positionering, synlighed og relevans, herunder Arkitektskolens legitimitet og relevans samt evnen til at tiltrække studerende og medarbejdere.

Det firedobbelte blik danner den analytiske baggrund for kommunikationsstrategien, der i fase 1 består af to primære elementer:

- **Grundfortællingen:** En sproglig beskrivelse, der definerer fortællingen om Arkitektskolen (i sin nye struktur); giver organisationen et fælles sprog både i den indad- og den udadvendte kommunikation; og skaber en klar retning i fht. prioritering af aktiviteter, produkter og budskaber. Grundfortællingen omfatter:
  - Pejlemærke, styrkepositioner og eksempler: Arkitektskolens "elevator-tale."
  - Positionering: Placeringen i forhold til konkurrenter og samarbejdspartnere.
  - Format: En "oversættelse" til de sproglige og visuelle formater, der er relevante – herunder fx "mini-rapport," slides, infographics/dashboard mv.
- **Aktivitetsplan for kommunikationsaktiviteter:** Konkrete anvisninger til operationalisering, herunder kanaler, medier, procedurer, tone-of-voice og indsatsområder, der sikrer en operationel og effektiv implementering med konkrete anbefalinger og værktøjer som kan udrulles på både den korte og den lange bane. Aktiviteterne rækker i denne fase primært indad mod medarbejdere og elever og sekundært udad mod samarbejdspartnere og eksterne medier/fora. Perspektiv: 2-3 år.

### Proces

Projektet gennemføres i april-september 2012. Konsulenthuset LEAD Agency v. Kresten Schultz Jørgensen og Lise Roland Johansen er "drivende" projektleder, sparringspartner og formel producent af kommunikationsstrategien. Processen vil omfatte:

1. Indledende analyse af Arkitektskolens strategi, positionering, struktur og eksisterende kommunikation.
2. 3-4 styregruppemøder mhp. scoping, debriefing og syretest.
3. Interviews med centrale medarbejdere, samarbejdspartnere og ledere.
4. Workshop med rektor Torben Nielsen og repræsentanter fra en bredere ledergruppe
5. Præsentation af Grundfortælling og Aktivitetsplan v/ rektor på internt stormøde.
6. Løbende koordinering mellem LEAD og Arkitektskolens interne projektleder/rektor.
7. Intern implementering af aktiviteter

KSJ faciliterer styregruppemøder samt workshop. Se vedlagte procesplan for detaljeret procesbeskrivelse.

En naturlig fase 2 vil omfatte udvikling af eksterne kommunikationsaktiviteter, herunder decideret positionering, samt øvrige implementeringsaktiviteter i form af kurser/workshops for medarbejdere i Q4. Dertil kommer løbende sparring med kommunikationschef Leif Leer Sørensen og rektor Torben Nielsen.

## **Deltagere**

Projektets organisering og involverede er:

- Styregruppe: Torben Nielsen, Charlotte Bundgaard, Leif Leer Sørensen, Kresten Schultz Jørgensen/LEAD og Lise Roland Johansen/LEAD.
- Referencegruppe: Det faglige ledelsesteam, dvs. Chris Thurlbourne, Tina Nørgaard, Claus Peder Pedersen, de tre kompetenceledere.

Intern kontaktperson i forbindelse med projektet vil naturligt være kommunikationschef Leif Leer Sørensen.

Projektet står ”på ryggen af” en de dokumenter og notater, der er udarbejdet i forbindelse med strukturændringen.

## **Output**

Projektets udbytte er dels de ”hårde” elementer:

- Grundfortælling, der skaber mening både internt og eksternt.
- Aktivitetsplan, der operationaliserer konkrete efterfølgende aktiviteter ift. medarbejdere, studerende, medier, samarbejdspartnere mv.

Projektets output eksisterer i en række relevante formater: Rapportform (dvs., en manual/guide, der kan fungere som guide ift. løbende kommunikationsaktiviteter, grafisk/visuel præsentation, der i enkel form sammenfatter strategiens elementer, slides mv.

Og dels en række ”blødere” elementer:

- Integration af eksisterende strategidokumenter i én samlet kommunikationsstrategi
- En mobiliseret gruppe af relevante ledere samt gamle og nye medarbejdere omkring kommunikationsstrategiens metode, indhold og værktøjer.
- En fælles fortælling og et fælles sprog, der samler organisationen og peger fremad.
- En samordning med bestyrelsens overordnede, strategiske ønsker.

**Dato: 16. april 2012**

**Til: Torben Nielsen, Arkitektskolen Aarhus**

**Fra: LEAD/LR**

**Vedrørende: Projektbeskrivelse til medarbejdere og andre interessenter.**

## **KOMMUNIKATIONSSTRATEGI FOR ARKITEKTSKOLEN AARHUS 2012.**

Det seneste års strukturændring har skabt både organisatoriske, faglige og ledelsesmæssige forandringer. Det skaber et behov for en klar kommunikation – både internt og eksternt.

På den baggrund har vi nu igangsat et projekt, der skal sikre, at Arkitektskolen fremadrettet kommunikerer klart, tilstrækkeligt og i den rigtige form. Projektet munder ud i en samlet operationel kommunikationsstrategi og bliver gennemført af konsulenthuset LEAD Agency i tæt samarbejde med Arkitektskolens ledelse.

I første fase vil fokus være på at styrke den interne kommunikation med henblik på at skabe fælles forståelse, viden og trækraft i den nye struktur. I anden fase vil fokus være eksternt på at profilere Arkitektskolen over for potentielle medarbejdere, studerende, samarbejdspartnere og omverdenen mere generelt.

### **Hvad er en kommunikationsstrategi, og hvad kan vi bruge den til?**

En kommunikationsstrategi er en prioritering af kommunikationsindsatsen i forhold til interessenter, hovedbudskaber, platforme samt ressourcer. Kommunikationsstrategien forankres i Arkitektskolens vision; *Engaging Through Architecture*, der i forbindelse med projektet vil blive oversat og aktiveret.

Konkret vil Arkitektskolens kommunikationsstrategi udmønte sig i to produkter:

- *En Grundfortælling:* En sproglig beskrivelse, der giver mening for både ledelse, medarbejdere og studerende ved at samle fortællingen om Arkitektskolen i sin nye struktur og differentiere den i fht. andre arkitektskoler. Dermed får vi et fælles sprog og en klar retning i fht. prioritering af aktiviteter, produkter og budskaber.
- *En aktivitetsplan for kommunikationsaktiviteter:* En prioriteret plan med konkrete anbefalinger og anvisninger til operationalisering, herunder værktøjer, platforme, procedurer, tone-of-voice etc. Aktivitetsplanen vil konkret bidrage til planlægningen, projektstyringen og formidlingen af de enkelte kommunikationsaktiviteter frem til 2015.

### **Hvem, hvad og hvornår?**

Projektet gennemføres i april-september 2012 og vil involvere Arkitektskolens ledelse og medarbejdere i form af workshops, interviews og sparring – primært fra august 2012. Strategien forventes at ligge færdig i september 2012, og selve implementeringen vil finde sted løbende herefter. Nærmere information herom følger.

Spørgsmål vedr. projektet kan rettes til kommunikationschef Leif Leer Sørensen eller rektor Torben Nielsen.

Dato: 13. april 2012

Til: Torben Nielsen, Arkitektskolen Aarhus

Vedrørende: Tilbud

## Aftale/tilbud

Aftalen omfatter fase 1 i en strategisk kommunikationsproces med henblik på (1) at identificere/formulere og derpå (2) formidle og aktivere Arkitektskolens nye profil og position.

Kommunikationsstrategien skal på den baggrund:

- Sammenfatte skolens strukturændringer i en "Grundfortælling", der giver umiddelbar mening for medarbejdere og andre interessenter;
- Bygge på skolens vision og andre centrale strategidokumenter;
- Tage pejling af relevante megatrends;
- Indeholde såvel et klart pejlemærke, en række prioriterede temaer som de konkrete aktiviteter og værktøjer, der giver mening for både ledelse og medarbejdere.

Leverancerne omfatter

- Formulering af Arkitektskolens Grundfortælling
- Udarbejdelse af en Aktivitetsplan
- Facilitering af den interne proces

## Tidsplan

Projektet udføres i perioden april-september 2012.

## Ressourcer og økonomi

Arbejdet udføres af direktør Kresten Schultz Jørgensen (timer a 2.000 kr.) og konsulent Lise Roland Johansen (timer a 1.400 kr.). Baseret på en estimering af timeforbrug og anden ressourcetræk udgør den samlede pris 164.000 kr. ekskl. moms, som fordeler sig således:

• Indledende analyse	24.000	
• 3-4 styregruppemøder	28.000	
• Interviews	18.000	
• Løbende koordinering	24.000	
• Workshop	32.000	
• Produktion af Grundfortælling og Aktivitetsplan		38.000

Der ydes efter aftale en rabat på 25%, hvorefter den samlede pris andrager i alt 123.000 kr. ekskl. moms.

Betaling falder i to rater ved udgangen af hhv. maj og september måned. Eksterne omkostninger, herunder transport, afregnes separat. Alle væsentlige ændringer i aftalen eller særlige ad hoc opgaver udløser en ny forhandling.

Lead Agency

København, 13/4 2012

Arkitektskolen Aarhus

Århus 13/4 2012

---

Kresten Schultz Jørgensen

---

Torben Nielsen

