

# Kommunikationsplan - Vejledning

## Formål:

Kommunikationsplanen skal sikre, at projektet har en strategi for, *hvordan* og *hvornår* der skal kommunikeres til relevante interessenter i projektet.

Formålet er at:

- Hindre eller mindske modstand i projektet samt
- Skabe eller fastholde kendskab til projektet blandt relevante interessenter.

## Brug:

Det er afgørende at tage stilling til projektets kommunikation allerede i den indledende planlægning. Kommunikationsplanen skal derfor udarbejdes i projektets opstartsfasen, nærmere bestemt efter at interessentanalysen og risikoanalysen er lavet, da de begge giver værdifuldt input til kommunikationsplanen.

Interessentanalysen giver viden om hvilke interessenter, det er vigtigst at prioritere i kommunikationen. Brug derfor interessentanalysen til at definere kommunikationens målgrupper, og hvad deres oplevede fordele og ulemper er. Data fra risikoanalysen bruges også som fundament for kommunikationsplanen, da en væsentlig del af risikohåndteringen sker ved kommunikation og involvering af interessenter. Har man f.eks. identificeret modstand mod forandringer eller manglende kendskab til projektets leverance hos slutbrugerne, skal tiltag mod dette være indarbejdet i kommunikationsplanen

## Fremgangsmåde:

Kommunikationsplanen skitserer, hvilke punkter en god kommunikationsplan bør indeholde. Herunder er de enkelte punkter uddybet:

### Målgruppe og budskab

Her beskrives, hvem målgruppen for kommunikationen er. Målgrupperne er sandsynligvis allerede identificeret via interessent- og risikoanalysen. Dernæst formuleres budskabet til den pågældende målgruppe: Hvad er det, vi vil fortælle denne interessent. I planen skal budskabet ikke nødvendigvis formuleres i dets endelige udformning. F.eks. kunne budskabet være: "Afskedigelser er sidste udvej, og vi vil gøre alt for at undgå dette. Men det kræver jeres samarbejde." Dette budskab er vigtigt at få igennem. Hvorledes formen skal være fastlægges senere.

### Mediet

Efter at målgruppe og budskab er defineret, bestemmes mediet: Skal vi afholde kickoff-møder, udsende personlige breve, tage en snak hen over en frokost eller noget helt fjerde? Mediet bestemmes af, hvad **målet** med kommunikation er. Generelt skal personlig dialog og involvering tages i brug, når vi vil have interessenten til at ændre adfærd. Mere upersonlige medier som



intranet eller brochurer er velfungerende til at **oplyse** og **informere** – specielt hvis det drejer sig om større grupper af interessenter, som det f.eks. vil være meget tidskrævende at have personlig dialog med.

### Effekten

Her beskrives succeskriterier for kommunikationen. Hvad er det helt konkret, interessenterne skal gøre anderledes som følge af kommunikationen?

### Timing og ansvar

Kommunikation i større projekter bør være et indsatsområde markeret med milepæle og faseovergange. Desuden skal der udpeges en ansvarsperson for indsatsområdet eller for de enkelte milepæle.

## Kommunikationsplan

| Projekt  |                    |   |   | Udfyldt af                        | Date   |
|--|--------------------|---|---|-----------------------------------|--|
| Hvem   | Hvad               | Hvor  | Hvilken effekt  | Hvornår                           | Ansvar   |
| Hvilken interessent er målgruppe for kommunikationen | Hvad er budskabet? | Mediet eller stedet, hvor kommunikationen skal foregå, f.eks. intranet, kickoff | Hvad vil I opnå, at interessenten gør som følge af kommunikationen? | Specificer ift. faser og milepæle | Hvem i projektgruppen har ansvar for, at det sker? |
| Interessent 1  |                    |   |   |                                   |  |
| Interessent 2  |                    |   |   |                                   |  |
| Interessent 3  |                    |   |   |                                   |  |
| Interessent 4  |                    |   |   |                                   |  |
| Interessent 5  |                    |   |   |                                   |  |

### Faldgrupper og begrænsninger:

Kommunikationsplanen bliver kun effektiv, hvis de personer, der udfærdiger den, har tæt kontakt og/eller en god fornemmelse for interessenterne i projektet. Kommunikationsplanen skal desuden kunne reagere på projekters omskiftelighed. Det betyder, at den skal tage højde for ændringer i interessenters holdninger og adfærd. Planen skal derfor jævnligt revurderes.



**BREJNING**  
EFTERSKOLE