

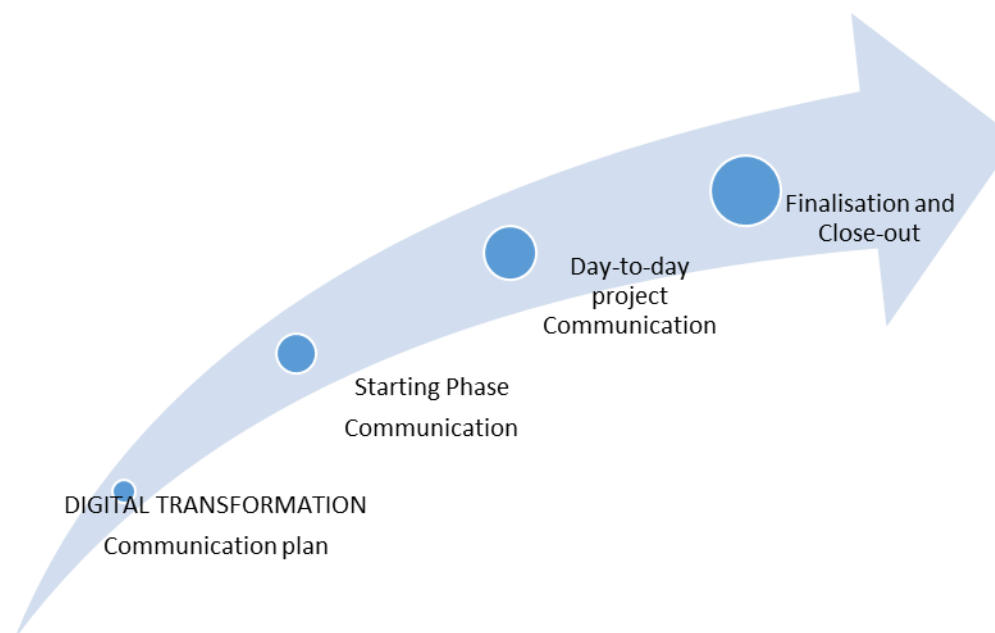
KOMUNIKACIJSKI PLAN ZA DIGITALNU TRANSFORMACIJU



Priprema **detaljnog komunikacijskog plana**

određuje ključne poruke, manje ciljeve i aktivnosti te vodi sve zaposlene kroz proces digitalne transformacije. Na taj način se podupire koordinacija i pravovremena komunikacija sa ključnim porukama prema svim zaposlenicima i važnim dionicima tijekom projekta. Komunikacijski plan se razvija temeljeno na Upravljanju promjenama i komunikacijskoj strategiji i može biti dio organizacijskog plana digitalnog upravljanja promjenama.

U sljedećem dijelu je identificirano nekoliko tablica-predložaka koje se mogu koristiti kao općenite upute za razvijanje komunikacijskog plana za svaku fazu plana digitalne transformacije.



1. UPUTE ZA KOMUNIKACIJSKI PLAN DIGITALNE TRANSFORMACIJE

	Koji je sadržaj komunikacije? Postavite jasnu definiciju i jasne poruke.	Kako će informacije doći do zaposlenika? Postavite ispravne medijske kanale.	Kada će poruke doći do ciljane publike? Vremenski okvir i vremenski razmaci u komunikaciji	Tko je dio ciljnih skupina? Tko je odgovoran za proces komunikacije? Odgovornosti komunikacije i ciljana publika
Definirajte ključne komunikacijske poruke: <i>Što želite da zaposlenici znaju o procesu digitalne transformacije u vašem poduzeću?</i>	Utvrđite nekoliko ključnih poruka, sadržaj komunikacije;	Kako će poruke doći do zaposlenika? Odaberite sve medijske kanale koje možete koristiti, uključujući elektroničke medije, offline medije, bilteni, društvene mreže i ostalo.	Kada zaposlenici trebaju primiti poruku? U kojim vremenskim razmacima?	Identificirajte sve ciljane skupine – tko je vaša publika i koje su njezine glavne karakteristike – starost, razina obrazovanja, stručnost i ostalo. Utvrđite odgovornosti za komunikaciju: tko će prenositi poruke – upravitelji sa svih razina, formalni i neformalni voditelji, odjel za marketing, odjel za odnose s javnošću itd.
Postavite pravi stav <i>Što želite da misle?</i>	Što želite da zaposlenici misle o digitalnoj transformaciji u vašem poduzeću i koja će biti njihova uloga u procesu?	Koje medijske formate možete koristiti da pomognete zaposlenicima da promijene svoj stav – video uratke, tehnike za pričanje priča, studiju slučaja i statističke podatke?	Koliko često ćete organizirati ove poruke i događaje? Utvrđite raspored za događaje	Tko će se pobrinuti za sadržaj i prijenos istog: - vanjski izvori: poruke, primjeri, studije slučaja, sadržaj za učenje; - interni izvori: poruke, primjeri, najbolje prakse itd.
Akcijski plan <i>Što želite da učine?</i>	Što želite da zaposlenici učine za digitalnu transformaciju?	Kako očekujete da će zaposlenici reagirati na komunikacijske poruke? Kako će tvrtka omogućiti zaposlenicima i kako će ih poticati da budu proaktivniji, da traže dodatne informacije, trening i da imaju aktivne uloge u akcijskom planu transformacije?	Kada očekujete da će zaposlenici reagirati na komunikacijsku kampanju? Koji su manji ciljevi u procesu transformacije poduzeća?	Od koga se očekuje da preuzme vodeću ulogu u procesu transformacije? Tko su najvažniji zaposlenici za lakšu promjenu u tvrtci?
PKI <i>Koji će biti pokazatelji uspjeha?</i>	Kako ćete izmjeriti proces komunikacije za olakšavanje digitalne transformacije?	Kako izmjeriti učinkovitost izabranih medijskih kanala?	Kako ćete izmjeriti raspored komunikacije?	Kako ćete izmjeriti učinkovitost kampanje u odnosu na ciljane skupine, komunikacijske poruke i ostalo?

2. POČETNA FAZA

Što (sadržaj komunikacije)	Zašto (svrha komunikacije)	Tko (odgovorni, ciljana publika)	Kada (vremenski okvir i vremenski razmaci)	Kako (tipične metode komunikacije)
INICIJALNA KOMUNIKACIJA				
Opravljanje za strategiju digitalne transformacije; Definirajte potrebe za inicijative digitalne transformacije	Definirajte potrebe za inicijative digitalne transformacije u tvrtci i potrebu da se ukrcaju svi zaposlenici	Odgovorni: upravni odbor, voditelji digitalne transformacije (voditelji DT); Ciljana publika: rukovoditelji, donosioci odluka, voditelji na svim razinama; zaposlenici;	Što je ranije moguće, ažurirano s promijenjenim i/ili odobrenim statusom	Diskusija; Neformalni ili formalni izvještaj; Dizajn komunikacijskih materijala. Odaberite simbole, imena ili slogan za inicijativu; Komunicirajte kroz društvene medije.
Kick-off ili početni događaj	Definirajte početak inicijative kako biste izgradili snažan i predan tim.	Odgovorni: voditelji DT, voditelji i voditelji timova. Ciljana publika - članovi tima	Prvi dan inicijative ili kod svake podkomponente	Događaj; Diskusija, vježbe za jačanje tima
Diskusije i komunikacija o inicijativi, Strategija ili Pristupi	Identificirajte, raspravite unutar tima, ocijenite i preporučite alternativne pristupe, vremenske okvire, izvođenje ili odgađanje mogućnosti, spomenite snage i slabosti najboljih alternativa	Odgovorni: vodeći tim, sponzori, donosioci odluka Ciljana publika :članovi tima; zainteresirane strane	Što je ranije moguće, ažurirano kod glavnih pregleda ili manjih ciljeva, ili kod promjena u planu	Dvosmjerni komunikacijski modeli: Sastanci; Strukturirane diskusije, Neformalni izvještaji, upitnici;
Plan za procjenu rizika	Identificirajte i upravljajte rizicima, prijetnjama, odgovorima i odgovornostima za rad s rizicima	Odgovorni: vodeći tim, sponzori, donosioci odluka , Ciljana publika : vodeći tim, sponzori, donosioci odluka , članovi tima; zainteresirane strane, rukovoditelji	Što je ranije moguće, ažurirano kod većih pregleda ili točaka realizacije rizika	Sastanak; Strukturirana diskusija, Neformalni izvještaj
Očekivanja dionika	Komunikacija s dionicima – klijentima, dobavljačima, trećim stranama, dobivanje potpore za promjene digitalne transformacije i suradničke modele	Odgovorni: vodeći tim, sponzori, donosioci odluka , članovi tima; rukovoditelji Ciljana publika : korisnici, dobavljači, zainteresirane strane,	Što je ranije moguće, ažurirano s promijenjenim i/ili odobrenim statusom	Sastanci, telefonski pozivi, intervjui, diskusije;
Periodične prezentacije i informiranja za upravni odbor	Održavanje svijesti rukovodstva, održavanje potpore	Sponzori, zainteresirane strane, rukovoditelji	Jako rano, nakon toga po potrebi	Prezentacije, Videocast ili informiranje



3. DNEVNA KOMUNIKACIJA

Što (sadržaj komunikacije)	Zašto (svrha komunikacije)	Tko (odgovorni, ciljana publika)	Kada (vremenski okvir i vremenski razmaci)	Kako (tipične metode komunikacije)
KOMUNIKACIJA KOJA SE PONAVLJA				
Plan	Identificiranje vremenskih okvira, resursi potrebni za svaku fazu	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na početku faze, ažurirano s odobrenim promjenama	Sastanak ili suradnja s neformalnim izvještajem
Dodjela radnih paketa	Delegiranje i razumijevanje zadataka dovoljno dobro da bi ih se moglo točno procijeniti	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Početak faze ili unutar faze za radni paket	Sastanak ili suradnja s neformalnim izvještajem
Sastanci tima	Redoviti sastanci pomažu u tome da se poveže više podataka ili informacijskih točaka i da se detaljizira tamo gdje je to potrebno a u svrhu viđenja stvarnog statusa	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na redovitoj bazi, ovisno o hitnosti projekata; tjedno ili svaka dva tjedna	Sastanak s diskusijom, neformalne minute; sumirano u izvještaju
Konflikti, problemi i rješenja problema	Rješavanje otvorenih problema prije nego utječu na inicijativu te rasprava o konfliktnim situacijama;	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Kada se problemi pojave a prije nego imaju utjecaja na projekt	Formalan izvještaj i utjecaj problema koji su rješavani prekasno
Izvještaj o statusu, s analizom izvođenja, ažurirano	Identificiranje trenutnog statusa i planiranog datuma završetka i ukupnog troška; uključuje otvorene probleme, postignuća te detaljan raspored	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Redoviti izvještaji u ciklusu identificiranom u planu	Formalan izvještaj s informiranjem za donosiocce odluka
Diskusija o točkama realizacije rizika ili kad se dogode Okidači rizika	Implementiranje ili identificiranje odgovora na rizik radi ublažavanja utjecaja ili radi oporavka	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Kada su rizici realizirani	Diskusija, analiza, akcija, neformalan ili formalan izvještaj
Prezentacije ili bilteni za interne ciljane publike i ciljane dionike	Informiranje o napretku DT-a i utjecajima oraganizacijskih promjena	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Mjesečno ili kako se identificira u komunikacijskom planu	Elektronički ili papirnati bilten, izvještaji ili video podcast
Priopćenje za novinare, intervjui za novine ili članci za vanjsku publiku	Identificiranje javnih poruka i zainteresiranih strana za zadržavanje podrške i interesa	Odgovorni: DT vodeći tim, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Ako bude potrebno, svakih 4-6 tjedana	Elektroničko ili papirnatio ažuriranje poslano na odgovarajući medijski bilten, izvještaji ili video podcast, društveni mediji



4. FINALIZACIJA I ZATVARANJE

Što (sadržaj komunikacije)	Zašto (svrha komunikacije)	Tko (odgovorni, ciljana publika)	Kada (vremenski okvir i vremenski razmaci)	Kako (tipične metode komunikacije)
KOMUNIKACIJA ZA ZAVRŠETAK (završavanje specifičnih projekata, faza ili inicijativa iz plana)				
Manji ciljevi ili pregled Stage-Gate	Odobrite rezultate do datuma, odobrenje za nastavak, revidiranje ili otkazivanje	Odgovorni: DT vodeći tim,, Management board Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na svim manjim ciljevima ili na Stage-Gate dobijte službeno odobrenje; u razmaku ne većem od 2-3 mjeseca za većinu projekata Svakih 4-6 tjedana	Sastanak za odluku i formalan izvještaj za dokumentiranje ishoda
Izvještaj o napretku	Promovirajte inicijative, prepoznajte postignuća	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane		Elektronička/papirnata publikacija projektnih postignuća
Naučene lekcije	Uzmite i primjenite najvažnije Naučene lekcije za kasnije u ovoj inicijativi, i za kasnije inicijative	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na kraju svake faze, stadija i podskupa; sažetak na kraju inicijative	Zahtjev a zatim diskusija o naučenim lekcijama ; analiza a zatim neformalno izvještavanje
Slavlje tima	Nagradite sve dionike za rezultate faze i inicijative	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na kraju svake faze, stadija i podskupa; glavna proslava na samom kraju	Najbolje da se ostavi nedokumentirano osim da se identifikira tko je odobrio
Završetak projekta	Formalno završite inicijativu i prihvatite njezin proizvod/e	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Na kraju svakog projekta u inicijativi; na kraju svakog programa koji završi (neki imaju dijelove koji traju)	Sastanak s diskusijom i sporazum da naponi jesu ili nisu pokrili potrebe ; napravljen formalan izvještaj
Ocjenjivanje nakon projekta	Ocijenite proces i proizvode osiguravajući da imaju prednosti koje ste namjeravali da imaju	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Unutar preddefiniranog perioda nakon završetka inicijative, obično jedan poslovni ciklus i često nakon najmanje 25% trajanja inicijative	Sastanak za ocjenjivanje procesa i rezultata, identifikiranje potrebnih prilagodbi kako bi se postigle prednosti ; napravljen formalan izvještaj
Prednosti Dobiti Realizacija	Ocijenite rezultate kako biste bili sigurni da su obećane prednosti realizirane	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Preddefinirani period nakon završetka inicijative, obično najmanje jedan poslovni ciklus	Formalan izvještaj koji ocjenjuje do kojeg opsega su došle prednosti (dostignute ili prevazišle); promoviranje u biltenu; kampanja za javnost
Bonusi i nagrade;	Nagradite sve koji su doprinijeli uspjehu da biste potakli buduće uspjehe	Odgovorni: DT vodeći tim,, Ciljana publika: članovi tima, donosioci odluka, zainteresirane strane	Kada su obećane prednosti inicijative realizirane	

