

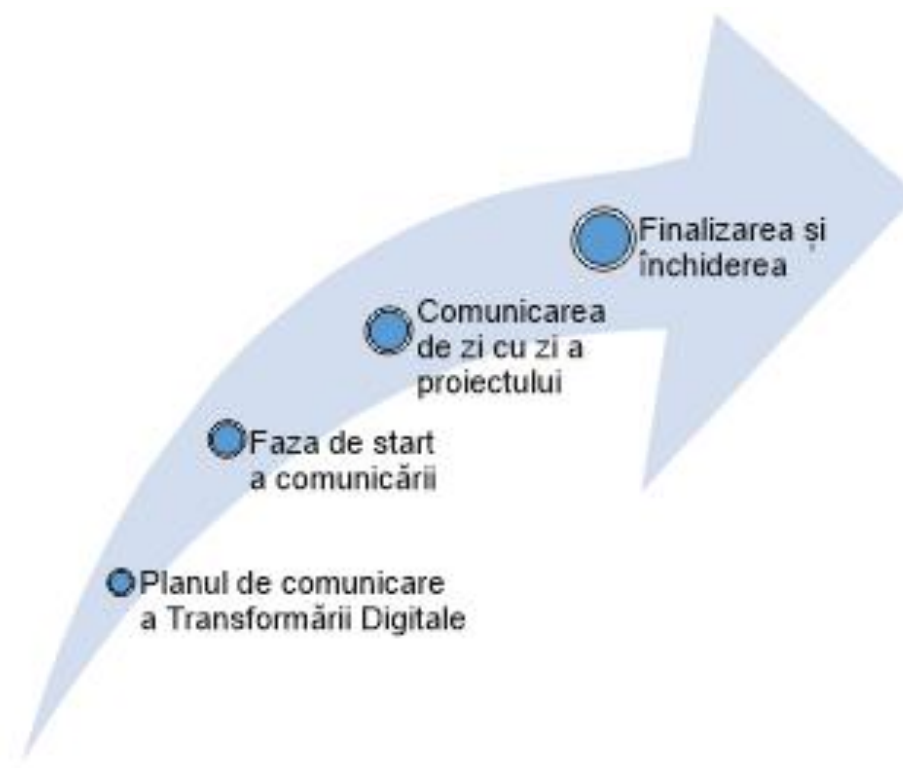


Pregătirea unui plan  
detaliat de comunicare

determină toate mesajele cheie, repererele și mediile și activitățile de comunicare, îndrumând toți angajații de-a lungul procesului de transformare digitală. Susține coordonarea și comunicarea în timp util a mesajelor-cheie către toți angajații și părțile interesate relevante pe tot parcursul proiectului. Planul de comunicare este elaborat pe baza strategiei de management al schimbării și comunicării și poate fi o secțiune din cadrul Planului Organizațional de Management al Schimbării Digitale.

## PLANUL DE COMUNICARE A TRANSFORMĂRII DIGITALE

*În următoarea secțiune sunt identificate mai multe tabele - șabloane, care pot fi folosite ca reguli generale pentru dezvoltarea planurilor de comunicare pentru fiecare etapă a foii de parcurs pentru transformarea digitală.*



## 1. ORIENTĂRI ALE PLANULUI DE COMUNICARE A TRANSFORMĂRII DIGITALE

	Care este conținutul comunicării?  Furnizați definiții și mesaje clare.	Cum va ajunge la informație angajații?  Setați canalele media corecte.	Când mesajele vor ajunge la publicul țintă?  Calendarul și periodicitatea comunicării	Cine participă la grupurile țintă? Cine este responsabil pentru procesul de comunicare?  Responsabilitățile de comunicare și publicul țintă
<b>Definiți mesajele cheie de comunicare:</b>  <b>Ce doriți ca angajații să știe despre procesul de transformare digitală a companiei dvs.?</b>	Determinați mai multe mesaje cheie, conținutul comunicării;	Cum vor ajunge mesajele angajaților?  Selectați toate canalele media care pot fi utilizate, inclusiv medii electronice, medii offline, buletine de știri, rețele sociale și altele.	Când angajații ar trebui să primească mesajele?  Care este periodicitatea informațiilor?	Identificați toate grupurile țintă - care sunt audiențele dvs. și care sunt caracteristicile lor principale - vârsta, nivelul de educație, expertiza în domeniu și altele.  Stabiliți responsabilitatea comunicării: cine va transfera mesajele - toți managerii de nivel, formalii și informalii, departamentul de marketing, PR departamentul etc.
<b>Setați atitudinea corectă</b>  <b>Ce vreți să se gândească?</b>	Cum doriți ca angajații să se gândească la transformarea digitală în compania dvs. și care va fi rolul lor în acest proces?	Ce formate media puteți utiliza pentru a ajuta angajații să își schimbe atitudinea - video, tehnici de povestire, studii de caz și date statistice?	Cât de des veți organiza aceste mesaje și evenimente? Determinați programul evenimentelor.	Cine ar trebui să furnizeze și să transfere conținut: - surse externe: mesaje, exemple, studii de caz, conținut de învățare; - surse interne: mesaje, exemple, bune practici etc.
<b>Planuri de acțiune</b>  <b>Ce vreți să facă?</b>	Ce vreți să facă angajații pentru transformarea digitală?	Cum vă așteptați ca angajații să reacționeze la mesajele de comunicare? Modul în care compania va permite și va încuraja angajații să devină mai proactivi, să caute informații suplimentare, să se antreneze și să aibă un rol activ în planurile de acțiune pentru transformare.	Când vă așteptați ca angajații să reacționeze în campania de comunicare? Care sunt punctele-cheie ale procesului de transformare a companiei?	Cine este de așteptat să aibă rolul de lider în procesele de transformare? Care sunt cei mai importanți angajați pentru a facilita schimbarea companiei?
<b>KPIs</b>  <b>Care vor fi indicatorii pentru succes?</b>	Cum veți măsura procesul de comunicare pentru facilitarea transformării digitale?	Cum se măsoară eficiența canalelor media selectate?	Cum veți măsura programul de comunicare?	Cum veți măsura eficiența campaniei în ceea ce privește grupurile țintă, mesajele de comunicare și altele.

## 2. FAZA DE ÎNCEPUT

Ce (Conținutul comunicării)	De ce (Scopul comunicării)	Cine (Responsabil, publicul țintă)	Când (Timp sau periodicitate)	Cum (Metode tipice de comunicare)
<b>COMUNICAREA INIȚIALĂ</b>				
<b>Justificare pentru strategia de transformare digitală;</b>	Definiți necesitatea inițiativei de transformare digitală în companie și necesitatea de a aduce pe toata lumea la bord;	Responsabil: consiliul de administrație, Lider de transformare digitală (lider DT); Publicul țintă: directori, factori de decizie, manageri la toate nivelurile; Angajații;	Cât mai curând posibil, actualizată cu starea modificată și / sau aprobată;	Discuție; Raport informal sau formal; Proiectarea materialelor de comunicare. Selectați simbolurile, numele sau sloganul inițiativei; Comunicați-l prin intermediul rețelelor sociale.
<b>Definiți necesitățile pentru Inițiativa de transformare digitală;</b>				
<b>Evenimentul de pornire</b>	Definiți începutul inițiativei de a construi o echipă puternică și angajată.	Responsabil: DT Leader, manageri și echipa de conducere. Publicul țintă - Membrii echipei	Prima zi a inițiativei sau a fiecărei subcomponente	Eveniment; Discuții, exerciții de team building
<b>Discuții și comunicări privind inițiativa, strategia sau abordările</b>	Identificați, discutați în echipe, evaluați și recomandați opțiuni alternative, opriri, sau opțiuni de întârziere, cu punctele forte și punctele slabe ale celor mai bune alternative	Responsabil: Echipa de Leadership, Sponsorii, Decizii, Publicul țintă: membrii echipei; Părțile interesate	Cât mai curând posibil, actualizată la punctele majore de revizuire sau la etapele importante sau la modificarea planului	Modele de comunicare bidirecționale: întâlniri; Discuții structurate, raport informal, chestionare;
<b>Planul de evaluare a riscurilor</b>	Identificați și gestionați oportunitățile de risc și amenințările, răspunsurile și responsabilitățile pentru lucrul cu riscurile pe care le aveți	Responsabil: Echipa de Leadership, Sponsorii, Decizii, Publicul țintă: echipa de conducere, sponsorul, factorii de decizie, membrii echipei; Executivi, părțile interesate	Cât mai curând posibil, actualizat la punctele importante de revizuire sau de realizare a riscurilor	Întâlnire; Discuții structurate, raport informal
<b>Așteptările stakeholderilor</b>	Comunicarea cu toți părțile interesate - clienți, furnizori, terțe părți, să se angajeze să sprijine schimbările de transformare digitală și modelele de colaborare;	Responsabil: Echipa de Leadership, Sponsorii, Decizii, Membrii echipei; Directori Publicul țintă: clienți, furnizori, părțile interesate	Cât mai curând posibil, actualizată cu starea modificată și / sau aprobată	Întâlniri, apeluri telefonice, interviuri, discuții; raportul de sinteză
<b>Prezentări periodice sau informări pentru Consiliul de Administrație</b>	Mențineți conștiința executivă, păstrând sprijinul	Sponsor; Executivi, părțile interesate	Prezentare, Videocast sau Briefing	Prezentări, Videocast sau Briefing



### 3. COMUNICAREA DE ZI DE ZI

Ce (Conținutul comunicării)	De ce (Scopul comunicării)	Cine (Responsabil, publicul țintă)	Când (Timp sau periodicitate)	Cum (Metode tipice de comunicare)
<b>RECUPERAREA COMUNICAȚIILOR</b>				
<b>Planul foii de parcurs</b>	Identificați termenii, resursele necesare pentru fiecare fază (etape)	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	La pornirea fazei, actualizată cu modificările aprobate	Întâlnire sau colaborare cu un raport informal
<b>Desemnarea pachetului de lucru</b>	Delegați și înțelegeți misiunile suficiente de bine pentru a le estima cu exactitate	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Începeți faza sau în fază pentru detaliile pachetului de lucru	Întâlnire sau colaborare cu un raport informal
<b>Întâlnirile echipei</b>	Întâlniri regulate, ajută la corelarea mai multor puncte de date sau informații și detalierea detaliilor, acolo unde este necesar, pentru a vedea starea reală	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	În mod regulat, în funcție de urgența proiectelor; săptămânal sau bi-săptămânal	Întâlnire cu discuții, minute informale; rezumate în raport
<b>Conflicte, probleme și rezolvarea problemelor</b>	Rezolvați problemele deschise înainte ca acestea să influențeze inițiativa și să discute situațiile de conflict;	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Atunci când apar probleme și înainte de impactul asupra proiectului	Raportul formal și impactul problemelor rezolvate prea târziu
<b>Raport de stare, cu analiză de performanță, previziuni actualizate</b>	Identificați starea curentă și data și costul planificat de încheiere; include aspecte deschise, realizări și un program de nivel înalt	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Rapoarte periodice într-un ciclu identificat în planul foii de parcurs	Raport formal, cu informare pentru factorii de decizie
<b>Discuții despre punctul de realizare a riscului sau când are loc declanșarea riscului</b>	Implementați sau identificați răspunsurile la risc pentru a diminua impactul sau a recupera	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Deoarece riscurile sunt realizate	Discuție, analiză, acțiune, raport informal sau formal
<b>Prezentări sau buletine informative pentru publicul țintă intern și grupul țintă interesat</b>	Informații despre progresele DT și impactul schimbărilor organizaționale	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Lunar sau identificate în Planul de comunicare	Buletine informative electronice sau de hârtie, rapoarte sau video / podcast-uri
<b>Comunicate de presă, interviuri pentru ziare sau articole pentru publicul extern</b>	Identificați mesajele publice și părțile interesate, pentru a vă menține sprijinul și interesul popular	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Dacă este necesar, la fiecare 4 -6 săptămâni	Actualizări electronice sau pe suport hârtie trimise către suporturile adecvate: buletine de știri, rapoarte sau videoclipuri / podcasturi, campanii media sociale, tweet-uri sau bloguri;

#### 4. FINALIZARE și ÎNCHIDERE

Ce (Conținutul comunicării)	De ce (Scopul comunicării)	Cine (Responsabil, publicul țintă)	Când (Timp sau periodicitate)	Cum (Metode tipice de comunicare)
<b>COMUNICAȚII CLOSE-OUT (închiderea unor proiecte specifice, etape sau inițiative de foaie de parcurs)</b>				
Piatra de hotar sau revizuirea etajei	Aprobați rezultatele până în prezent și aprobați să continuați, să revizuiți sau să le anulați	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	La toate etapele majore sau la Stage-Gate obțineți aprobări oficiale; nu mai mult de 2-3 luni în majoritatea proiectelor	Întâlnire cu decizia și un raport formal pentru documentarea rezultatului
Raport intermediar	Promovați inițiativa, recunoașteți realizările	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	La fiecare 4-6 săptămâni	Publicarea electronică / pe hârtie a realizărilor proiectului
Lecții învățate	Capturați și aplicați cele mai importante lecții învățate pentru mai târziu în această inițiativă și pentru inițiativele ulterioare	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Sfârșitul fiecărei faze, etape și subseturi; rezumat la sfârșitul inițiativei	Solicitarea, apoi discutarea, a lecțiilor învățate; analiza și apoi raportarea informală
Sărbătorirea echipei	Răsplătește toate părțile interesate pentru rezultatele fazei și inițiativei	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Sfârșitul fiecărei faze, etape și sub-seturi; sărbătoare majoră la final	Cel mai bun stânga fără acte, cu excepția cazului în care a fost identificat cine la aprobat
Închiderea proiectului	Încheierea oficială a inițiativei și acceptarea produselor sale	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Sfârșitul fiecărui proiect într-o inițiativă; sfârșitul programului pentru cei care se termină (unii au o porțiune continuă)	Întâlnire cu discuția și acordul conform căreia efortul a fost sau nu a fost acordat nevoilor; Raportul formal elaborat
Evaluare Post-proiect	Evaluarea procesului și a produselor, asigurându-se că beneficiile intenționate sunt captate; ajustați dacă nu	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Într-o perioadă predefinită după încheierea inițiativei, de obicei cel puțin un ciclu economic, și adesea cel puțin 25% din durata inițiativei	Faceți cunoștință pentru a evalua procesul și rezultatele, identificând eventualele ajustări necesare pentru a obține beneficii; Raportul formal elaborat
Beneficii Profituri Realizare	Evaluati rezultatele pentru a vă asigura beneficiile promise realizate	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Perioada predefinită după încheierea inițiativei, de obicei cel puțin un ciclu economic	Raport formal care evaluează măsura în care beneficiile promise au fost îndeplinite sau depășite; Promovarea în buletine informative, campanie PR; anunt public;
Bonusuri & recompense;	Răsplătește pe toți cei care au contribuit la succes, pentru a încuraja succesele viitoare	Responsabil: Echipa de Leadership DT, Publicul țintă: membrii echipei; Factorii de decizie, părțile interesate	Când au fost promise inițiative, beneficiile au fost realizate	