



Österreichisches PR-Gütezeichen

Leitfaden zur Vorbereitung von Qualitäts-Audits  
Fassung für Kommunikationsabteilungen von Unternehmen und Institutionen

herausgegeben von



Österreichisches PR-Gütezeichen

## Einleitung

Um qualitativ hochwertige PR-Arbeit nachvollziehbar zu machen, wurde von der Agenturenvereinigung ÖPR – Österreichisches PR-Gütezeichen (vormals PR Quality Austria) im Jahr 2004 der international etablierte Qualitätsstandard Consultancy Management Standard (CMS) in Österreich eingeführt. Zehn Jahre später folgt nun der nächste evolutionäre Schritt: ÖPR erweitert den Standard der ICCO (International Communications Consultancy Organisation) um marktrelevante, österreich-spezifische inhaltliche sowie ethische Kriterien und bündelt beide Zugänge im „Österreichischen PR-Gütezeichen“.

Das Österreichische PR-Gütezeichen richtet sich an alle Organisationseinheiten, die professionell PR betreiben – Agenturen wie auch Kommunikations-/PR-Abteilungen von Unternehmen oder Institutionen. Es signalisiert, wer sich zu ethisch sauberer Arbeit bekennt, inhaltliche Qualitätsaspekte verfolgt und gleichzeitig Ablauf- bzw. Organisationsqualität im Auge hat.

Damit ist das Österreichische PR-Gütezeichen ein positives Unterscheidungsmerkmal für Stakeholder, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner. Es bietet aber auch neuen MitarbeiterInnen eine wichtige Orientierungshilfe und gewährleistet, dass sie in ihrer Tätigkeit auf bestehenden Systemen und einer definierten Kultur aufsetzen können.

Nicht zuletzt ist das Österreichische PR-Gütezeichen für die Agenturen und Unternehmen selbst wertvoll. Denn es unterstützt darin, Qualität und Effizienz bei wiederkehrenden Aufgaben sicherzustellen und Ressourcen für Weiterentwicklung freizumachen. Es trägt dazu bei, dass Probleme rascher erkannt und signifikante Krisen vermieden werden.

Der vorliegende Standard des Österreichischen PR-Gütezeichens ist für Unternehmen und Institutionen maßgeschneidert. Für PR-Agenturen liegt der Standard in für sie spezifischer Ausführung vor.

### Grundsätzliches Bekenntnis

Eine der maßgeblichen Grundlagen des Österreichischen PR-Gütezeichens ist der Ehrenkodex des PRVA. Bedingung für das Erlangen des PR-Gütezeichens ist es daher, dass sich das Unternehmen dazu bekennt, niemanden dazu anzuleiten oder gar Druck auszuüben, dem Ehrenkodex widersprechend zu handeln. Zusätzlich anerkennt ein Träger des Gütezeichens den Österreichischen PR-Ethik-Rat als Beschwerde- und außergerichtliche Streitschlichtungsstelle der österreichischen PR-Branche.

Sollte das Unternehmen seitens Dritter wiederholt gesetzwidrige Angebote erhalten oder sollte anderweitig Druck ausgeübt werden, den Ehrenkodex zu missachten, ist das Unternehmen verpflichtet, Sanktionen zu setzen und gegebenenfalls den Sachverhalt dem PR-Ethik-Rat zu melden.

## **Bewertung**

Um das Österreichische PR-Gütezeichen zu erlangen, stellen sich Kommunikationsabteilungen von Unternehmen oder Institutionen einem objektiven und standardisierten Zertifizierungsverfahren. Seitens der Zertifizierungsstelle (PRQA) und der Auditorganisation (XERO) wird dabei im Rahmen eines umfassenden Systemaudits Reifegrad und Umsetzungsqualität des betrieblichen Qualitätsmanagementsystems bewertet.

Dieses Qualitätsmanagementsystem muss in der Abteilung implementiert sein und die Vorgaben folgender Standards erfüllen:

- CMS III (Consultancy Management Standard)
- Österreichspezifische Kriterien

Im Rahmen eines Audits wird das bestehende Qualitätsmanagementsystem hinsichtlich dessen Konformität bewertet. Hinter einem Audit im praktischen Sinne verbirgt sich allerdings etwas mehr, nämlich das Sammeln von Informationen und Nachweisen. In Soll-Ist-Vergleichen wird darauf geachtet, ob geforderte Standards in der Praxis umgesetzt werden und ob sie in der vorliegenden Art geeignet scheinen, die gesetzten Ziele zu erreichen. Einfach ist der Begriff Audit als „Begutachtung“ zu interpretieren, wobei der/die Auditor/in als Gutachter/in agiert und bei der Lösung von Problemen bzw. ggf. bei der Verbesserung der betrieblichen Abläufe unterstützt.

Um das Österreichische PR-Gütezeichen verliehen zu bekommen, müssen alle in den beiden o.a. Standards angeführten Themen – in für das jeweilige Unternehmen zweckmäßiger und geeigneter Form – zur Anwendung gelangen. Im Rahmen des Audits werden daher zu jedem einzelnen Themenpunkt gezielte Gespräche geführt und Nachweise eingesehen. Die Bewertung zur Konformität erfolgt in Form eines umfassenden Auditberichtes, der nach Abschluss eines Audits erstellt wird und auch alle Ideen, Verbesserungsvorschläge und Hinweise enthält, die der weiteren Optimierung des Qualitätsmanagementsystems dienen.

Das Zertifikat, das nach der erfolgreichen Absolvierung eines Audits von der Zertifizierungsstelle ausgestellt wird, hat eine Gültigkeit von zwei Jahren und kann anschließend wieder mit einem Re-Zertifizierungsaudit verlängert werden.

Über Consultancy Management Standard [www.iccopr.com/Member-Benefits/cms.aspx](http://www.iccopr.com/Member-Benefits/cms.aspx)

Über ICCO [www.iccopr.com](http://www.iccopr.com)

Über ÖPR [www.prguetezeichen.at](http://www.prguetezeichen.at)

## Ethische Grundlagen

### 1. Information

Wie stellt das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung sicher, dass der Ehrenkodex des PRVA allen Partnern der Kommunikationsabteilung, Lieferanten und MitarbeiterInnen bekannt ist?

### 2. Schulung und regelmäßige Kontrolle

Welche Maßnahmen setzt das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung, um MitarbeiterInnen in ausreichendem Maß zu schulen und das Wissen darüber zu kontrollieren?

### 3. Verpflichtung

Wie stellt das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung sicher, dass die MitarbeiterInnen nicht gegen den Ehrenkodex verstoßen?

Hat das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung geregelt, an wen sich MitarbeiterInnen wenden können, wenn sie Verstöße wahrnehmen?

In welcher Form macht das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung auch Lieferanten und Geschäftspartner auf den Ehrenkodex aufmerksam?

In welcher Form nimmt das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung die – für die Kerntätigkeitsfelder der Kommunikationsabteilung relevanten – Lieferanten und Geschäftspartner in die Pflicht? Hat die Abteilung beispielsweise ein System, dass nur jene Lieferanten und Partner „preferred partner“ werden können, die sich zur Einhaltung des PRVA-Ehrenkodex (schriftlich) verpflichten?

Wie geht die Abteilung mit wiederholten Verstößen gegen den Ehrenkodex um? Sind Abläufe und Konsequenzen definiert?

## Qualitätskriterien für die inhaltliche Arbeit

### 1. Zielerreichung für den Auftraggeber

Wie stellt das Unternehmen/die Kommunikationsabteilung sicher, dass die Zielerreichung bei Beratung, Konzeption und Realisierung von Projekten immer unter Wahrung der ethischen Richtlinien im Vordergrund steht?

Werden Ziele und Strategien gemeinsam bzw. im Dialog mit dem Management entwickelt und/oder abgestimmt?

Werden messbare Ziele formuliert?

Werden Maßnahmen den Vorgaben entsprechend, im Rahmen der budgetären Vorgaben und termingerecht durchgeführt?

### 2. Inhaltliche Qualität

Wie stellt die Kommunikationsabteilung sicher, dass zweckmäßige Kommunikationsmittel und Instrumente zum Einsatz kommen, um informations- und dialogorientierte Kommunikation zu erzielen? (Sind die Kommunikationsinstrumente State-of-the-art? Wird Kreativität gefördert? Sind die Maßnahmen auf nachhaltige Wirkung ausgerichtet?)

Wie stellt die Kommunikationsabteilung sicher, dass die Arbeit durch geeignete und adäquat ausgebildete MitarbeiterInnen durchgeführt wird? (umfassendes PR-Know-how, persönliche Integrität, Kenntnis über Instrumente und Einsatzgebiete, Verantwortungsbewusstsein, Vertrauenswürdigkeit)

Wie stellt die Kommunikationsabteilung sicher, dass mit den Ressourcen des Unternehmens verantwortungsvoll umgegangen wird? (Effizienz, Angemessenheit der Mittel, sinnvolle Beziehung zwischen Zweck und Mittel, Mitarbeiterressourcen)

Wie stellt die Kommunikationsabteilung sicher, dass die Arbeit unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Verantwortung erfolgt? (verantwortungsvoller Umgang mit Teil-Öffentlichkeiten, Schaffung eines Interessensausgleichs, Einhaltung aller rechtlichen Rahmenbedingungen, wahrheitsgetreu)

## Qualitätsmanagement nach Consultancy Management Standard (CMS III)

### 1. Führung und Kommunikation

Das PR- bzw. Kommunikationsteam muss nachweisen, dass es gut organisiert ist und dass die Verantwortlichkeiten auf sämtlichen Ebenen eindeutig festgelegt und in der Abteilung sowie im Unternehmen bekannt gemacht werden.

<p>1.1. Wurden die Managementstruktur und die Verantwortlichkeiten festgelegt und bekannt gemacht?</p>	<p>Sämtliche Managementverantwortlichkeiten sollten in der gesamten Abteilung festgelegt und bekannt gemacht werden. Dies lässt sich über Organigramme, Managementstrukturdiagramme, Stellen- und Aufgabenbeschreibungen sowie Projektberichte erzielen. Die Managementstruktur sollte bekannt gemacht werden, um die entsprechende Aufteilung der Verantwortlichkeiten darzulegen. Die einzelnen Mitarbeiter sollten über eindeutig zugewiesene und angemessene Befugnisse verfügen, um Entscheidungen beeinflussen zu können. Darüber hinaus sollten sie ganz genau wissen, was das Unternehmen von ihnen erwartet und wie Kommunikation zum Erfolg des Unternehmens beiträgt.</p>
<p>1.2. Hat die Abteilungsleitung die Vision und die Kernwerte des Unternehmens kommuniziert, die den Geschäftsauftrag und die langfristigen Ziele enthalten?</p>	<p>Die Vision und die Kernwerte eines Unternehmens werden üblicherweise in Form eines Leitbildes zusammengefasst, welches auch die Gesamtziele der Organisation beinhaltet. Dieses Leitbild sollte im direkten Zusammenhang mit den langfristigen Zielen des Unternehmens stehen. Wenn ein solches Leitbild oder eine ausformulierte Vision vorliegt, ist darzustellen wie die interne Kommunikation an die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Kommunikationsabteilung erfolgt ist und ob diese vielleicht sogar mitgewirkt haben. Beispiele für solche Nachweise sind: System interner Kommunikation, Strategietage oder -workshops.</p>

<p>1.3. Wurden Risiken für das Unternehmen im Zusammenhang mit wichtigen internen oder externen Änderungen vom Kommunikationsteam identifiziert und die entsprechenden Maßnahmen ergriffen?</p>	<p>Das Team sollte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sämtliche kurz- oder langfristigen Risiken für das Unternehmen ermitteln</li> <li>- die potenziellen Auswirkungen sämtlicher ermittelter Risiken bewerten</li> <li>- die erforderlichen Pläne zur Eindämmung dieser Risiken ausarbeiten</li> </ul> <p>Wenn die potenziellen Risiken beträchtlich sind, sollte das Team angemessene Notfallpläne erstellen. Diese Pläne sollten die folgenden Themenbereiche umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geschäftsfähigkeit, d.h. die Möglichkeit, das Unternehmen auch weiterhin bedienen zu können</li> <li>- Auswirkungen auf die Managementstruktur</li> <li>- Auswirkungen auf die betroffenen Stakeholder, d.h. Angestellten, Kunden, Partner, verbundene Unternehmen, Muttergesellschaften, etc.</li> </ul>
<p>1.4. Hat die Abteilungs-/Teamleitung eine Stellvertreterregelung für die Schlüsselpositionen in der Abteilung entwickelt?</p>	<p>Die Abteilung muss eine Vorgehensweise definiert haben, wie sie die fortlaufende Geschäftsfähigkeit der Abteilung sicherstellt. Dazu zählt insbesondere eine etablierte Stellvertreterregelung für Schlüsselpersonal.</p> <p>Es ist darzulegen, wie die Abteilung mögliche Stellvertreter innerhalb der Abteilung identifiziert und wie sie für den Fall, dass Schlüsselpersonen die Abteilung verlassen, Pläne zur Einstellung externer Führungskräfte anwendet.</p>
<p>1.5. Gibt es ein System, um die wirksame Kommunikation mit externen Partnern sicherzustellen?</p>	<p>Das Team sollte zuerst sämtliche Stakeholder ermitteln. Es sollte ebenfalls feststellen, welche Themen zu welchem Zeitpunkt kommuniziert werden sollten. Die Stakeholder sind üblicherweise Aktionäre, Medien, Anrainer, öffentliche Stellen, Agenturpartner und -berater, Gewerkschaften, Berufsverbände und Bildungseinrichtungen.</p>

	<p>Eine externe Kommunikationspolitik oder ein Prozessablauf für die Kommunikation sollten die oben aufgeführten Punkte zusammen mit den entsprechenden Befugnisebenen umfassen.</p>
<p>1.6. Wie unterstützt die Kommunikationsabteilung Aktivitäten der Nachhaltigkeit und wendet sie diese in der Abteilung an?</p>	<p>Die Abteilung sollte aufzeigen, welche Aktivitäten und Programme sie im Sinne einer Nachhaltigkeit fördert. Definiert ist Nachhaltigkeit als das Schaffen von überdauernden Werten durch verantwortliches Handeln. Es muss dargelegt werden, wie diese Aktivitäten und Programme kommuniziert werden und wie diese in der täglichen Arbeit zur Anwendung kommen.</p> <p>Beispiele für vorbildliche Handlungsweisen sind hier der Umgang mit Rohstoffen wie Energie, Strom, Wasser, Papier, der Einsatz umweltschonender Technologien und Materialien, die gezielte Entsorgung von Hilfsmitteln, Büromaterialien und elektronischem Abfall, flexible Arbeitszeitmodelle für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, Praktika für Studenten, Austauschprogramme usw.</p>

## 2. Strategische Planung

Das Kommunikationsteam muss nachweisen, dass es sich bei seinem strategischen Kommunikationsplan um ein realistisches und langfristiges Programm handelt, das auf einer eindeutigen Prognose hinsichtlich des Marktes, des Potenzials und der einzuschlagenden Richtung für das Unternehmen basiert.

Das Kommunikationsteam muss nachweisen, dass der Plan von der Abteilungsleitung systematisch eingesetzt wird, um die Abteilung zu führen, und dass er in der gesamten Abteilung sowie gegenüber dem Management bekannt gemacht und regelmäßig überprüft wird.

<p>2.1. Verfügt die Abteilung über einen strategischen Kommunikationsplan?</p>	<p>Die Abteilung muss einen strategischen Kommunikationsplan vorlegen, der die kurz- und langfristigen Kommunikationsziele des Unternehmens eindeutig anführt. Dieser Plan ist eine Art "Antriebsmotor", der die Weiterentwicklung vorantreibt. Der Plan wird normalerweise jährlich erstellt und zusammen mit den Prognosen, Werten und langfristigen Verbesserungsmaßnahmen des Unternehmens erarbeitet bzw. überprüft (siehe 1.6.).</p> <p>Ein effektiver Plan enthält typischerweise Aussagen zu den folgenden Punkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusammenfassung der Markttrends</li> <li>- Finanzielle Situation der Abteilung</li> <li>- Finanzielle Ziele und firmenpolitische Zielsetzungen</li> <li>- Alle wichtigen Verbesserungsprojekte</li> <li>- Identifikation des künftigen Ressourcenbedarfes (Schulung, Einstellungen, IT, etc.)</li> </ul>
<p>2.2. Definiert der Plan klare und eindeutige Ziele?</p>	<p>Die im Geschäftsplan verankerten Ziele müssen SMART sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Spezifisch</li> <li>- Messbar</li> <li>- Anspruchsvoll</li> <li>- Realistisch</li> <li>- Terminiert</li> </ul>

<p>2.3. In welchem Ausmaß wird der Plan auf sämtlichen Ebenen innerhalb der Abteilung bekannt gemacht?</p>	<p>Es mag als nicht angemessen erscheinen, den kompletten Plan an alle Teammitglieder zu kommunizieren. Es muss jedoch nachgewiesen werden können, dass die wichtigsten Ziele in der gesamten Abteilung bekannt gemacht wurden.</p>
<p>2.4. Wurden die Kommunikationsleistungen anhand der Ziele des Plans überprüft?</p>	<p>Es ist wichtig, dass die Leistungen der Abteilung anhand der im Plan ausgewiesenen Ziele überwacht und mit diesen verglichen werden. Alle Abweichungen zwischen den erbrachten und den – im Plan vorgegebenen – Leistungen sollten überprüft werden. Bei Bedarf sollten Abhilfemaßnahmen ergriffen werden, d.h. die Ziele müssen angepasst bzw. die Maßnahmen und der zeitliche Rahmen geändert werden, um die ursprünglich festgelegten Ziele zu erreichen.</p> <p>Es obliegt der Abteilung, festzulegen, wie häufig die Reviews durchgeführt werden. Sie sollten jedoch ausreichend oft stattfinden und auf die Dauer des Plans ausgerichtet sein. Das heißt, ein Jahresplan sollte vierteljährlich oder zumindest alle sechs Monate überprüft werden. Langfristige Ziele (zwischen drei und fünf Jahren) erfordern eine jährliche Prüfung.</p> <p>Es sollten Protokolle von den Treffen angefertigt werden, um nachzuweisen, dass es sich bei den Reviews um einen eingeführten und kontinuierlichen Prozess handelt.</p>
<p>2.5. Wird der Plan auf seine Angemessenheit hin überprüft?</p>	<p>Bei externen Einflüssen (z.B. Änderungen der Marktsituation) oder internen Einflüssen (z.B. geänderte Ausrichtung der Geschäftstätigkeit, Verlust von Schlüsselpersonal, etc.) muss der Plan – im Rahmen einer neuen Bewertung – möglicherweise abgeändert werden.</p> <p>In den Protokollen der Reviews sollten die Ergebnisse dieser neuen Bewertung klar dokumentiert werden.</p>

### 3. Entwicklung

Der Consultancy Management Standard legt fest, dass unternehmensinterne Kommunikationsabteilungen über ein Programm für die kontinuierliche Entwicklung verfügen müssen, um die langfristigen Ziele zu erreichen.

<p>3.1. In welchem Umfang beteiligt die Kommunikationsabteilung Mitarbeiter auf sämtlichen Ebenen an den Aktivitäten zur Weiterentwicklung?</p>	<p>Die Abteilung sollte das Team in die Maßnahmen zur Entwicklung einbeziehen, um deren Verantwortung und Engagement zu fördern.</p> <p>Beispiele für Aktivitäten zur Weiterentwicklung sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideenmanagement und Vorschlagsprogramme</li> <li>- Strategietage</li> <li>- Innovationsworkshops</li> <li>- Interne Wettbewerbe</li> <li>- Anerkennungsprogramme / Incentives</li> <li>- Präsentation von Verbesserungsvorschlägen bei Teamtreffen</li> <li>- „Best practice“-Workshops und -präsentationen</li> </ul>
<p>3.2. Wie werden die Ideen von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen verwendet, um innovative Services zu entwickeln?</p>	<p>Die Abteilung sollte über einen Innovations- und Entwicklungsprozess für neue Services verfügen. Die Abteilung muss nachweisen, wie sie mithilfe von neuen Ideen und Services die Effizienz und Schlagkraft steigert.</p> <p>Dieser wichtige Innovations- bzw. Entwicklungsprozess kann als Ablaufdiagramm (Work Flow) dargestellt werden.</p> <p>Ein guter Entwicklungsprozess beinhaltet Pläne für die Implementierung und Vermarktung neuer Services, ebenso wie klare Konzepte. Systematische Entwicklung bedeutet auch die Erprobung neuer Services im Feld.</p>
<p>3.3. Setzt die Abteilung Benchmarking als Mittel zur Weiterentwicklung ein?</p>	<p>Benchmarking wird definiert als "Vergleich von vergleichbaren Unternehmenseinheiten und deren Leistungen". Die Abteilung sollte eindeutig festlegen, was verglichen werden soll und mit wem der Vergleich stattfinden soll.</p> <p>Bezüglich des Punktes "Was verglichen werden soll" gibt es drei Möglichkeiten zur Festlegung von Maßstäben:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leistung – das Leistungsniveau des eigenen Teams wird mit dem anderer Unternehmen verglichen, um das eigene Team entsprechend einzustufen (z.B. Benchmarking-Untersuchungen, Grundlagenerhebungen durch nationale Verbände, Pressesprecherranking, Medienanalyse/Share of voice).</li> <li>- Prozesse – Identifizierung von best practice-Prozessen und Vergleich mit den eigenen.</li> <li>- Strategien – Ermittlung der Strategien anderer und Vergleich mit den eigenen</li> </ul> <p>In Bezug auf den Punkt "Mit wem der Vergleich stattfinden soll" gibt es folgende Möglichkeiten für die Festlegung von Maßstäben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intern – mit unterschiedlichen Gruppen und Abteilungen innerhalb der Organisation (z.B. Mitarbeiterzufriedenheit, Fluktuation)</li> <li>- Extern – mit Kommunikationsabteilungen anderer Unternehmen der eigenen Branche</li> <li>- Allgemein – mit Kommunikationsabteilungen von Unternehmen anderer Branchen</li> </ul>
<p>3.4. Gibt es ein System für das Management größerer Weiterentwicklungsprojekte?</p>	<p>Beispiele wichtiger Weiterentwicklungsprojekte sind: große Investitionsprojekte wie IT-Investitionen, Einführung neuer Services.</p> <p>Das Projektsystem muss mit dem strategischen Kommunikationsplan übereinstimmen und Folgendes beinhalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Festgelegte Verantwortlichkeiten</li> <li>- Prozessabläufe</li> <li>- Genehmigungsstufen und -verfahren</li> <li>- Meilensteine und zu erzielende Ergebnisse</li> <li>- Abschlussüberprüfung</li> <li>- Einführungsplan</li> </ul>

#### 4. Finanzmanagementsystem

Die Kommunikationsabteilung muss nachweisen, dass ihre Finanzmanagementsysteme angemessen sind, um die Abteilung operativ wirksam führen zu können. Dieses Element ist nicht als umfassende Finanzprüfung vorgesehen, sondern soll lediglich sicherstellen, dass grundsätzliche Kontrollmechanismen für das Finanzmanagement der Abteilung vorhanden sind und funktionieren.

<p>4.1. Verfügt die Kommunikationsabteilung über ein angemessenes Finanzmanagementsystem?</p>	<p>Die Abteilung sollte wichtige Informationen des Finanzmanagements zusammenstellen, was zum Beispiel folgendes umfasst: Schlüsselzahlen/-indikatoren und Berichte über die Finanzsituation, die für das Management erstellt werden.</p>
---	---

## 5. Projektmanagement

Die Kommunikationsabteilung muss gegenüber dem Auditor nachweisen, dass sie über geeignete Systeme verfügt, um eine wirksame Planung, Durchführung und Bewertung von Projekten zu ermöglichen.

<p>5.1. Verfügt die Abteilung über ein wirksames System zur Erfassung der Projektanforderungen?</p>	<p>Die Abteilung sollte über ein System verfügen, um Projektanforderungen zu erfassen. Unter Projektanforderungen wird verstanden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zielsetzungen des Projekts</li> <li>- Wesentliche Erfolgsfaktoren (die wichtigsten Aktivitäten, die für den Erfolg des Projekts notwendig sind)</li> <li>- Wichtige Leistungsindikatoren und Evaluationsinstrumente</li> <li>- Meilensteine und Projektergebnisse</li> <li>- Genehmigungs- und Freigabeprozesse</li> </ul>
<p>5.2. Verfügt die Abteilung über ein wirksames Planungssystem, um den Erwartungen gerecht zu werden?</p>	<p>Die Abteilung muss nachweisen, dass sie bei der Planung folgende Aktivitäten setzt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Durchführung von Untersuchungen vor einem Projekt</li> <li>- Planung des Projektes</li> <li>- Zuweisung und Verfügbarkeit angemessener Ressourcen: Zeit, Personal, Finanzen, ausgelagerte Kompetenzen / Agenturen</li> <li>- Entwicklung einer Strategie</li> <li>- Sicherstellung, dass das Team über die erforderlichen Fähigkeiten verfügt, um das Projekt durchzuführen</li> <li>- Kommunikationsprozesse: Kontakte, Feedback zum Fortschritt des Projekts, Meetings mit allen Beteiligten</li> </ul>
<p>5.3. Verfügt die Abteilung über einen wirksamen Informationsfluss?</p>	<p>Die Abteilung sollte über wirksame Systeme für den Zugang zu wichtigen Informationen verfügen: elektronische und manuelle Ablage, Handhabung, Datensicherung, Abfrage, Entsorgung und generelle Sicherheit.</p> <p>Wichtige Informationen sind: Korrespondenz, Fotografien, Logos, Vorschläge, Pläne, Beschwerden, Berichte und Rechnungen.</p>

<p>5.4. Stellt die Abteilung sicher, dass die Serviceleistungen seitens der Lieferanten gleichmäßig erbracht werden?</p>	<p>Die Abteilung muss nachweisen, dass ihre Lieferanten einen Auswahl-, Genehmigungs- und Überwachungsprozess durchlaufen, um angemessene und gleichmäßig gute Serviceleistungen sicherzustellen. Ein wirksames System kann die folgenden Punkte umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prozess zur Bewertung, Genehmigung und Überprüfung</li> <li>- Liste mit freigegebenen Lieferanten</li> <li>- Überwachung der erbrachten Leistungen</li> <li>- Nachweis, dass die Abteilung mit bevorzugten Lieferanten Beziehungen und Partnerschaften aufbaut („preferred partners“)</li> </ul>
<p>5.5. Überwacht die Abteilung den Verlauf von Projekten und ergreift sie bei Bedarf geeignete Maßnahmen?</p>	<p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass sie regelmäßig den Verlauf von Projekten überwacht, um eine wirksame Umsetzung des Projektplanes sicherzustellen.</p> <p>Die Abteilung sollte zusammen mit den Projektpartnern eine geeignete Form der Evaluierung festlegen – und zwar anhand von wichtigen Leistungs- und Erfolgsfaktoren, Meilensteinen, zu erreichenden Zielen und Projektergebnissen (siehe 5.1).</p> <p>Wenn die Leistungen hinter den Erwartungen zurückbleiben, sollten angemessene Abhilfemaßnahmen ergriffen werden. Wesentliche Versäumnisse sollten umfassend untersucht werden, um die zugrunde liegenden Ursachen festzustellen und Aktivitäten zur Systemverbesserung einzuleiten, damit ein neuerliches Auftreten verhindert wird.</p> <p>Nachweise für ein Projekt-Monitoring sind: Berichte über den Projektstatus, Protokolle interner Treffen und Aufzeichnungen zu Treffen mit Projektpartnern.</p> <p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass sie ihr Projekt-Management regelmäßig unternehmensweit überprüft. Nachweise dafür sind Berichte oder Protokolle von Meetings (z.B. De-Briefings), sie sollten Folgendes ermöglichen: Einblick in das Projekt-Management, Ermittlung von Trends, Feststellung mäßiger und exzellenter Leistungen sowie sämtliche ergriffenen Verbesserungsmaßnahmen.</p>

<p>5.6. Wie bewertet die Abteilung Nutzen und Mehrwert, den sie in Projekten und Kommunikationskampagnen für ihr Unternehmen schafft?</p>	<p>Die Abteilung muss ein System einsetzen, um die Effektivität ihrer Projekte und Kommunikationskampagnen für das Unternehmen zu beweisen. Der Nutzen und der Mehrwert der Projektarbeit, der sich aus den Kommunikationszielen ergibt, muss identifiziert und bewertet werden. Dabei werden die Bedürfnisse des Unternehmens berücksichtigt.</p> <p>Die Vorgehensweise der Abteilung bei der Evaluation von Projekten sollte sich am weltweiten Standard orientieren, der im Juni 2010 mit der „Barcelona Declaration of Research Principles“ veröffentlicht wurde:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ziele vereinbaren und die Zielerreichung bewerten sind fundamentale Kriterien jeglicher PR Arbeit.</li><li>2. Medienbewertung erfordert Quantität und Qualität - sich hier einzuschränken reicht nicht aus.</li><li>3. Der Werbewert (Advertising Value Equivalent = AVEs) alleine sagt nichts über den Wert der PR Arbeit aus und liefert keine Informationen bezüglich zukünftiger Aktivitäten.</li><li>4. Neue Medien können und sollen bewertet werden.</li><li>5. Die Bewertung von Projektergebnisse ist der Bewertung von Medienergebnissen klar vorzuziehen.</li><li>6. Geschäftsergebnisse können und sollen bewertet werden, wo immer das möglich ist.</li><li>7. Transparenz und Wiederholbarkeit sind für fundierte Evaluation von höchster Bedeutung.</li></ol>
---	---

## 6. Zufriedenheit

Eine CMS-zertifizierte Kommunikationsabteilung muss den Nachweis erbringen, dass die Zufriedenheit mit der Arbeit beständig und kontinuierlich gemessen wird. Die Abteilung ist sich der Tatsache bewusst, dass zur Verbesserung ihrer professionellen Fähigkeiten Meinungen zu den erbrachten Leistungen methodisch untersucht und diese Informationen eingesetzt werden müssen, um den Service zu verbessern.

<p>6.1. Verfügt die Abteilung über ein System zur Messung der Zufriedenheit mit der Arbeit der Kommunikationsabteilung?</p>	<p>Die Abteilung sollte über ein System zur Messung der Zufriedenheit verfügen, das das gesamte Unternehmen umfasst. Dieses System sollte für die Größe der Abteilung angemessen sein.</p> <p>Das System umfasst üblicherweise einige folgender Aktivitäten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- regelmäßige Treffen zu Evaluation und Bewertung</li> <li>- regelmäßige informelle Treffen oder gemeinsame Mittagessen</li> <li>- formelle jährlich oder halbjährlich stattfindende Überprüfungen</li> <li>- Untersuchungen zur Wahrnehmung / Fragebögen</li> <li>- Beschwerdesysteme</li> <li>- Überprüfungen seitens anderer Abteilungs-/Teamleiter innerhalb des Unternehmens und/oder der Abteilung</li> </ul> <p>Das System sollte die Häufigkeit der Überprüfungen und die eingesetzten Mittel ausweisen und wichtige Leistungsindikatoren zur Ermittlung der Zufriedenheit festlegen.</p> <p>Die Abteilung muss die Ergebnisse der Messung dokumentieren.</p>
<p>6.2. Beinhaltet die Messung der Zufriedenheit sämtliche Elemente der Leistungen?</p>	<p>Um sicherzustellen, dass die Leistungen den Erwartungen aus dem Unternehmen entsprechen, ist es wichtig, alle Aspekte zu berücksichtigen, die Einfluss auf die Zufriedenheit haben. Das System sollte folgende Faktoren messen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verstehen der Unternehmenserwartungen</li> <li>- Erfüllung der Unternehmensanforderungen</li> <li>- Kommunikation mit den relevanten Stellen im Unternehmen</li> <li>- Marktkenntnis</li> <li>- Kreativität</li> <li>- Strategisches Denken</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teamarbeit</li> <li>- Termintreue</li> <li>- Qualität der Leistungserbringung</li> <li>- Wahrnehmung der gesamten Arbeit</li> </ul>
<p>6.3. Wird die Messung der Zufriedenheit wirksam durchgeführt?</p>	<p>Die Abteilung muss nachweisen, dass die Zufriedenheit im Vergleich zu den vorgegebenen Zielen gemessen wird und in der Folge auch entsprechende Maßnahmen gesetzt werden. Die Ergebnisse müssen abteilungsweit kommuniziert, konkrete Aktivitäten mit den zuständigen Mitarbeitern vereinbart werden.</p> <p>Es ist wichtig, dass die Befragungsergebnisse an die Organisation zurück gemeldet werden, dabei kann ein individuelles Feedback bei einigen Abteilungen durchaus angebracht sein.</p>

## 7. Personalmanagement

Eine CMS-zertifizierte Kommunikationsabteilung muss über ein eindeutig festgelegtes und allgemein verständliches System zur Leistungsbeurteilung, Schulung und persönlichen Weiterentwicklung sämtlicher Mitarbeiter verfügen. Aspekte wie Ermächtigung, Anerkennung und Teamarbeit rücken in den Vordergrund, ebenso wie soziales Engagement.

<p>7.1. Entsprechen die Prozesse für die Auswahl zukünftiger Mitarbeiter den Anforderungen der Position?</p>	<p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass das Recruiting den Anforderungen der Position entspricht. Dies kann erfolgen durch: Stellenbeschreibungen, Rollenprofile, Kompetenzanalysen, Eignungsanalysen, Unternehmenswerte und Schulungspläne.</p> <p>Die Auswahlverfahren können folgendes umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Überprüfung der Qualifikationen</li> <li>- Spezifische Berufserfahrungen</li> <li>- Erstellung psychometrischer Profile/Persönlichkeitsprofile</li> <li>- Überprüfung der PR-Fähigkeiten</li> <li>- Strukturierte Vorstellungsgespräche</li> </ul>
<p>7.2. Wird eine allgemeine Einführung für neue Mitarbeiter in der ersten Woche der Beschäftigung durchgeführt?</p>	<p>Der Inhalt der Einführung variiert abhängig von der Position des neuen Mitarbeiters und kann Folgendes umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informationen über das Unternehmen und Empfehlungsschreiben</li> <li>- das Team</li> <li>- interne Systeme und Prozesse</li> <li>- Kriterien und Methoden zur Planung von Projekten oder Kampagnen, Recherchen und Evaluierungen</li> <li>- Personalwesen</li> <li>- Gesundheit und Sicherheit</li> <li>- Pensionszahlungen und Finanzleistungen</li> <li>- Professionelle Verhaltenskodices</li> </ul>

<p>7.3. Führt die Abteilung Analysen des Schulungsbedarfs durch?</p>	<p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass sie den Ausbildungsbedarf für verschiedene Funktionen innerhalb des Teams analysiert, um den strategischen Kommunikationsplan zu implementieren. Der Plan sollte sich auf Ausbildungsmaßnahmen konzentrieren, die erforderlich sind, um die Bedürfnisse des Unternehmens zu erfüllen und nicht auf solche, die die Mitarbeiter gerne hätten.</p> <p>Eine Analyse des Schulungsbedarfs beinhaltet auch eine Überprüfung der Aufgaben und Stellenbeschreibungen sowie eine Überprüfung der vorhandenen Fähigkeiten.</p> <p>Diese Analyse sollte im Rahmen von Maßnahmen zur Erzielung geschäftlicher Verbesserungen, Einführung neuer Serviceleistungen, Änderungen auf dem Markt und Durchführung wichtiger Organisationsänderungen erfolgen.</p>
<p>7.4. Wurden die Pläne für die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter auf Grundlage der Analyse des Schulungsbedarfs ausgearbeitet und auch entsprechend durchgeführt?</p>	<p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass die Pläne für die persönliche Weiterentwicklung der einzelnen Mitarbeiter mit den Ergebnissen der Analyse des Schulungsbedarfs des Teams übereinstimmen. Effektive Personalentwicklungspläne enthalten Ziele nach dem SMART-Prinzip (spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch und terminiert).</p> <p>Die Abteilung sollte mithilfe von Schulungsnachweisen die Durchführung interner und externer Schulungen belegen können.</p> <p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass die Schulungen entsprechend der persönlichen Schulungsplänen erfolgen. Dies ist aus den Schulungsaufzeichnungen zu ersehen. Der Auditor lässt sich die Wirksamkeit der durchgeführten Schulungen auch in Gesprächen mit den Mitarbeitern bestätigen.</p>
<p>7.5. Wie regt die Abteilungsleitung zu effektiver Teamarbeit an und wie werden außerordentliche Teamleistungen anerkannt?</p>	<p>Die Abteilung sollte nachweisen, dass sie eine vorbildliche und effektive Teamkultur anstrebt und unterhält. Dazu zählen Selbstverantwortung, Ermächtigung, das Stecken von Spiel- und Freiräumen, Teamarbeit, Anreize für Teamerfolge und ein entsprechendes Anerkennungs- und Anreizsystem, das neben Prämien auch nicht-monetäre Belohnungen enthalten kann.</p>

<p>7.6. Verfügt die Abteilung über ein formelles Bewertungssystem und führt dieses zu Maßnahmen, die Mitarbeiterbindung erzeugen?</p>	<p>Die Abteilung muss nachweisen, dass sie ein formelles Beurteilungssystem hat, das die Entwicklung jedes Mitarbeiters im Hinblick auf seine persönlichen Ziele misst (Geschäfts- und Persönlichkeitsentwicklung).</p> <p>Die Abteilung legt die Häufigkeit dieser Beurteilung selbst fest, muss aber nachweisen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- die Durchführung der Leistungsbeurteilung</li><li>- die Überprüfung von Folgemaßnahmen</li><li>- und dass die Beurteilungsergebnisse in das Entlohnungssystem einfließen, um (Schlüssel-) Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Abteilung zu halten.</li></ul> <p>Beispiele für Programme zu Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sind: Bonus- und Prämiensysteme, nicht-monetäre Anreize, Lob und Anerkennung, Entwicklung von Kompetenzen und Karriereplanung, Möglichkeiten der Teamentwicklung, Ermunterung zu Reisetätigkeiten, neue Aufgaben und Herausforderungen, eine „freundliche“ Büroausstattung usw.</p>
---	---

## Kontakt

### Österreichisches PR-Gütezeichen

Lothringerstraße 12/4.Stock  
1030 Wien

T: +43 1 715 15 40

F: +43 1 715 15 35

office@prguetezeichen.at

### Vorstand

Susanne Senft (Geschäftsführerin)

Senft & Partner

Praterstraße 25a/13, 1020 Wien

Mag. Brigitte Mühlbauer (1. Stellvertreterin, Kassierin)

asoluto public relations

Makartgasse 3, 1010 Wien

Jürgen Gangoly (2. Stellvertreter, Schriftführer, ICCO Delegierter)

The Skills Group

Margaretenstraße 70, 1050 Wien