

Balanced scorecard voor communicatie

A. Indicatoren voor concerncommunicatie

1. DUIDELIJKHEID

Deelaspecten:

a. De profilering van de organisatie is helder

Toelichting:

- De presentatie van de organisatie is herkenbaar en onderscheidend
- De positionering t.o.v. vergelijkbare organisaties is duidelijk en vastgelegd in een 'brand manual'
- Medewerkers herkennen zich in de karakteristieken waarmee de organisatie zich presenteert; deze geven volgens hen een goed beeld van waar de organisatie voor staat

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Communicatiemiddelen dragen bij aan een heldere positionering van de organisatie

Toelichting:

- Er zijn communicatiemiddelen beschikbaar voor concerncommunicatie waaronder ook financiële en arbeidsmarktcommunicatie (website, sociale media, jaarverslag, drukwerk, corporate campagnes)
- De communicatiemiddelen voor concerncommunicatie dragen bij aan de gewenste positionering van de organisatie, de belangrijkste karakteristieken van de organisatie komen er duidelijk in naar voren
- Deze communicatiemiddelen zijn duidelijk en toegankelijk, gaan in op informatiebehoefte en passen binnen de kaders van de 'brand manual'
- De huisstijl ondersteunt de positionering en sluit aan bij de beoogde identiteitsstructuren; de huisstijl is vastgelegd in een huisstijlhandboek en toegankelijk gemaakt binnen de organisatie

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

A. Indicatoren voor concerncommunicatie

2. OMGEVINGSGERICHTHEID

Deelaspecten:

Onderscheid de voor deze organisatie belangrijkste relatiegroepen (dit is een voorbeeld, selecteer er bijvoorbeeld vier). En beoordeel vervolgens of voor de reputatie van de organisatie belangrijke netwerken goed worden onderhouden. Zijn er bijvoorbeeld contactpersonen of account managers benoemd en toegerust, is voorzien in contactmomenten, faciliteiten en service? Wordt er onderzoek gedaan naar hoe deze relatiegroep er zelf tegenaan kijkt?

a. De mediarelaties worden goed onderhouden

Toelichting:

- Er is een snelle intake en beantwoording van persvragen
- Er is een actieve benadering met nieuws en ruimhartige service
- Eventuele fouten in de media worden snel met contact rechtgezet
- Woordvoerders zijn afdoende getraind
- Het persbeleid staat op papier

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. De financiële relaties worden goed onderhouden

Toelichting:

- Er wordt (indien van toepassing) rekening houdend met regels voor beursgenoteerde bedrijven
- Er is een professionele open benadering van analisten
- De informatie is helder en toegankelijk, en er wordt geanticipeerd op te verwachten informatiebehoefes

c. De relaties met overheden en politiek worden goed onderhouden

Toelichting:

- Ontwikkelingen in de politiek worden actief gevolgd (landelijk, lokaal en/of internationaal, afhankelijk van het belang voor de organisatie)
- In de lobby wordt ingehaakt op de actuele politieke agenda en geanticipeerd op te verwachten ontwikkelingen en informatiebehoefes

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

d. De relaties met belangen- en pressiegroepen worden goed onderhouden

Toelichting:

- De houding ten aanzien van belangen- en pressiegroepen is niet reactief maar pro-actief
- De communicatiestrategie is doordacht

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

e. De publieksrelaties worden goed onderhouden

Toelichting:

- De organisatie staat open voor publieksvragen, is toegankelijk (zowel wat betreft gebouwen als virtueel, websites en sociale media)
- Procedures zijn klantvriendelijk, bijvoorbeeld snelle afhandeling van email- en andere vragen (specificeer)

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

f. Arbeidsmarktrelaties worden goed onderhouden

Toelichting:

- Er is regelmatig contact met intermediairen, ondersteund door een database
- Er zijn doordachte activiteiten of middelen voor potentiële werknemers, bijvoorbeeld activiteiten voor/ met het onderwijs

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

A. *Indicatoren voor concerncommunicatie*

3. CONSISTENTIE

Deelaspecten:

a. **Er is afstemming met andere functionele gebieden**

Toelichting:

- Er is afstemming met financiën over de financiële communicatie
- Er is afstemming met human resource ten behoeve van de arbeidsmarktcommunicatie
- Er is afstemming met juridische zaken
- Het is helder waar welke verantwoordelijkheden liggen

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. **Er is afstemming met andere communicatieactiviteiten**

Toelichting:

- Er is oog voor de aansluiting op eerdere communicatieactiviteiten (bijvoorbeeld begrijpen relatiegroepen bij naamswijziging dat het dezelfde organisatie is); en eerdere evaluaties worden bij nieuwe plannen betrokken
- Er is afstemming met marketingcommunicatie over onder andere branding en met interne communicatie over onder andere organisatie nieuws
- Het is daarbij helder waar welke verantwoordelijkheden liggen

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

A. *Indicatoren voor concerncommunicatie*

4. RESPONSIVITEIT

Deelaspecten:

a. **Er is monitoring gebaseerd op issue- and crisismanagement**

Toelichting:

- Issues van belang voor de organisatie en opkomende crises worden geïdentificeerd inclusief de belangrijkste actoren en arenas voor interactie.
- Bij deze onderwerpen worden de berichtgeving in de nieuwsmedia en interactie in de sociale media gevolgd met behulp van content analyses.
- Voor de analyse van belangrijke issues en crises zijn verantwoordelijke personen aangewezen.
- Voor organisatiegerelateerde crises zijn plannen en getrainde menskracht beschikbaar.

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Bij beslissingen tot actie wordt ook naar communicatieve gevolgen gekeken

Toelichting:

- Er is bij besluiten over actie naar aanleiding van een issue contact tussen managers en communicatiekundigen
- Managers betrekken de te voorziene communicatieve consequenties bij hun besluitvorming; zij doen dit met behulp van communicatiekundig advies

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

A. Indicatoren voor concerncommunicatie

5. EFFECTIVITEIT EN EFFICIENCY

Deelaspecten:

a. Het corporate image wordt gemeten

Toelichting:

- Het corporate image/ reputatie wordt gemeten bij externe relatiegroepen die belangrijk zijn voor de organisatie
- In het onderzoek komen naast attitudes ook impressies en preferenties naar voren
- Uit het onderzoek worden conclusies getrokken voor het beleid

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Er is een effectieve en kostenbewuste werkwijze

Toelichting:

- Communicatieonderzoek wordt ingezet waar belangrijke problemen liggen (prioritering)
- Bij communicatiemiddelen voor concerncommunicatie worden pretests en posttests toegepast; ook wordt lering getrokken uit eerdere ervaringen
- De inkoop gebeurt bij producties en uitbesteding kostenbewust

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

B. Indicatoren voor marketingcommunicatie

1. DUIDELIJKHEID

Tevoren moet besloten worden of alle merken resp. organisatieonderdelen meegenomen worden of alleen een gedeelte.

Deelaspecten:

a. De positionering van de merken is helder

Toelichting:

- De presentatie van de (belangrijkste) merken is herkenbaar en onderscheidend ten opzichte van vergelijkbare merken (tenzij het een me-too brand is dat juist op een concurrent wil lijken)
- De positionering staat op papier in een 'brand manual' (geschiedenis en groeipad van het merk, propositie, communicatiestijl, eisen aan vormgeving en fotografie e.d.) en het topmanagement onderschrijft de daarin beschreven keuzes
- De positionering wordt regelmatig herijkt

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. De communicatieactiviteiten zijn onderscheidend en aantrekkelijk

Toelichting:

- Er worden voldoende communicatieactiviteiten en -middelen ingezet om de bekendheid van de merken te bevorderen (gericht op distributiekkanalen resp. afnemers), bijvoorbeeld advertentiecampaagnes, initiatieven in de sociale media en informatie in websites
- De communicatieactiviteiten en -middelen zijn onderscheidend en aantrekkelijk; en zij passen binnen het kader van de 'brand manual'

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

B. Indicatoren voor marketingcommunicatie

2. OMGEVINGSGERICHTHEID

Identificeer de belangrijke partners voor distributie en afzet (dit is een voorbeeld). Beoordeel vervolgens voor ieder van deze groepen of de relaties goed worden onderhouden. Zijn er bijvoorbeeld contactpersonen of account managers benoemd en toegerust, is voorzien in contactmomenten, faciliteiten en service? Wordt er onderzoek gedaan naar hoe deze relatiegroep er zelf tegenaan kijkt?

Deelaspecten:

a. Relaties met de eindconsument worden goed onderhouden

Toelichting:

- Er is voldoende aandacht voor de behoeftes van deze relatiegroep, klanttevredenheidsonderzoek
- Er is (indien van toepassing) samenwerking met grote klanten en oog voor 'brand communities'
- De relatie wordt ondersteund met activiteiten zoals account management, toepassing van CRM, telefonische en online customer service, middelen als een klantenkaart, klantenmagazine en events; daarbij wordt onderzoek benut

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Relaties in het distributiekanaal worden goed onderhouden

Toelichting:

- Er is voldoende aandacht voor de behoeftes van deze relaties , bijvoorbeeld tussenhandel, retail, intermediairen (onderzoek bij partners)
- De relatie wordt ondersteund met activiteiten zoals account management, informatie en faciliteiten voor partners, salespromotion, loyaliteitsprogramma's en events; daarbij wordt onderzoek benut

Oordeel over dit deelaspect:

-----	-----	-----	-----	-----
1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

B. Indicatoren voor marketingcommunicatie

3. CONSISTENTIE

Deelaspecten:

a. Er is afstemming met andere elementen van de marketingmix en R&D

Toelichting:

- De inzet van het instrument communicatie wordt in samenhang met producteigenschappen en verpakking, distributie en prijsstelling gezien
- Er zijn structurele contacten met research & development

Oordeel over dit deelaspect:

-----	-----	-----	-----	-----
1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Er is afstemming met bureaus waaraan werk wordt uitbesteed

Toelichting:

- Wanneer wordt samengewerkt met bureaus is er intensief contact
- In de briefings wordt veel aandacht besteed aan de gewenste positionering

Oordeel over dit deelaspect:

-----	-----	-----	-----	-----
1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

c. Er is afstemming met andere communicatieactiviteiten

Toelichting:

- Er is oog voor de aansluiting op eerdere communicatieactiviteiten (bijvoorbeeld bij de voortzetting van een campagne); en eerdere evaluaties worden bij nieuwe plannen betrokken
- Er is een multi-platform strategie die interactie in de sociale media combineert met (links naar) informatieve websites
- Samenwerking in de productieketen met bijvoorbeeld distributeurs wordt actief benut voor communicatie doelen
- Vanuit marketingcommunicatie wordt aandacht besteed aan de contacten met de centrale concerncommunicatie (branding, mediacontacten) en met interne communicatie (betrekken medewerkers, internal branding)

Oordeel over dit deelaspect:

-----	-----	-----	-----	-----
1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

B. Indicatoren voor marketingcommunicatie

4. RESPONSIVITEIT

Deelaspecten:

a. Er is monitoring en actie op basis van marktanalyses

Toelichting:

- Marktanalyses geven inzicht in de positie ten opzichte van concurrenten (dit moet gekoppeld worden aan 9b)
- De communicatie door concurrenten wordt gevolgd met het oog op de eigen positionering (benchmarking)

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Er is monitoring en actie op basis van analyses van consumentengedrag, publieksreacties en klachten

Toelichting:

- Consumentengedrag en publieksreacties ten aanzien van de eigen producten en diensten wordt gevolgd met behulp van databases en mediamonitoring;
- Veranderende behoeftes en trends worden verder geanalyseerd met bijvoorbeeld consumentenpanels en inzet van sociale media
- Verbetermogelijkheden voor producten of diensten maar ook voor de communicatie worden opgepikt uit rapportages over klachtenbehandeling
- Voor produkt-recalls en andere produktgerelateerde crises zijn plannen en getrainde menskracht beschikbaar

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

B. Indicatoren voor marketingcommunicatie

5. EFFECTIVITEIT EN EFFICIENCY

Tevoren moet besloten worden of alle merken resp. organisatieonderdelen meegenomen worden of alleen een gedeelte.

Deelaspecten:

a. Brand images worden gemeten

Toelichting:

- Brand images worden regelmatig gemeten bij eindconsumenten en partners in het distributiekanaal en intermediairen
- In het onderzoek komt naast attitudes en impressies ook de positie ten opzichte van concurrenten aan bod
- Uit het onderzoek worden conclusies getrokken voor de herijking van de communicatie en andere elementen van de marketingmix

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Er is een doelgerichte en kostenbewuste werkwijze

Toelichting:

- Het is helder hoe prioriteiten worden afgewogen; daarbij wordt lering getrokken uit eerdere ervaringen
- Procedures zijn efficiënt bij uitbesteding van campagnes, onderzoek en media-inkoop

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

C. Indicatoren voor interne communicatie

1. DUIDELIJKHEID

Deelaspecten:

a. Informatie aan medewerkers is helder

Toelichting:

- Medewerkers hebben een helder beeld van organisatie en missie
- Medewerkers krijgen beleids-, taak- en sociale informatie; deze is ruimhartig, compleet, begrijpelijk en afgestemd op de doelgroep
- Zij krijgen tijdig informatie, cq. kunnen deze zelf vinden en dragen eraan bij (bijvoorbeeld interne wiki's)

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. De interne communicatiemiddelen zijn gebruikersvriendelijk

Toelichting:

- Interne communicatiemiddelen zoals intranet en wiki's zijn gebruikersvriendelijk
- De communicatiemiddelen bevatten actuele informatie

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

C. Indicatoren voor interne communicatie

2. OMGEVINGSGERICHTHEID (interne omgeving)

Deelaspecten:

a. Communicatie versterkt betrokkenheid

Toelichting:

- Communicatie versterkt de betrokkenheid bij de organisatie als geheel
- De communicatieactiviteiten bevorderen een communicatieve houding, bottom-up communicatie en interactie (ruimte voor eigen bijdragen, interne bijeenkomsten en events)

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Communicatiekundigen ondersteunen veranderingsprocessen

Toelichting:

- Het is gewoon dat managers de expertise van communicatiekundigen benutten voor ondersteuning en advies bij veranderingsprocessen
- De inzet van communicatie bij veranderingsprocessen gebeurt degelijk (het proces wordt in stappen vormgegeven en het wordt met middelen en interactie ondersteund)
- Het is helder hoe keuzes voor het eventueel uitbesteden van communicatieadvies tot stand komen

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

C. Indicatoren voor interne communicatie

3. CONSISTENTIE

Deelaspecten:

a. Er is afstemming met het functionele gebied human resource

Toelichting:

- Er zijn goede contacten met (met name) het functionele gebied human resource
- Er is samenwerking bij onder meer arbeidsmarktcommunicatie en interne communicatie bij veranderingsprocessen

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Er is afstemming met andere communicatieactiviteiten

Toelichting:

- Er is oog voor de aansluiting op eerdere communicatieactiviteiten en voorheen verstrekte informatie (bijvoorbeeld dakpansgewijs informatie verstrekken zodat een deel van de informatie overlapt bij de stadia van een veranderingsproces); en eerdere evaluaties worden bij nieuwe plannen betrokken
- Er zijn heldere werkwijzen voor de timing van info aan medewerkers ten opzichte van financiële relatiegroepen en de media
- Medewerkers weten hoe zij bij kunnen dragen aan externe communicatie in de sociale media
- Medewerkers horen ook van externe communicatieactiviteiten
- Er is aandacht voor personeel bij crisiscommunicatie en er is ook nazorg

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

C. Indicatoren voor interne communicatie

4. RESPONSIVITEIT

Deelaspecten:

a. Communicatievaardigheden bevorderen de responsiviteit

Toelichting:

- Communicatievaardigheden zijn onderdeel van training en assessment van leidinggevenden
- Idem van medewerkers met bijvoorbeeld klantencontacten

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

b. Communicatie draagt bij aan het interne zicht op externe veranderingen

Toelichting:

- Medewerkers krijgen informatie en wisselen die uit over ontwikkelingen bij externe relaties en andere veranderingen in de omgeving
- Deze informatie wordt betrokken op de eigen organisatie

Oordeel over dit deelaspect:

1	2	3	4	5
<i>zwak</i>	<i>matig</i>	<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>zeer goed</i>

C. Indicatoren voor interne communicatie

5. EFFECTIVITEIT EN EFFICIENCY

Deelaspecten:

a. Er worden interne audits naar de interne communicatie uitgevoerd

Toelichting:

- De waardering voor de interne communicatie wordt gemeten
- Daarin komen ook de interne middelen voor of deze worden separaat getoetst

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Het interne image wordt gemeten (interne beleving)

Toelichting:

- In intern imageonderzoek wordt gemeten hoe medewerkers de organisatie zien
- Daarbij komen naast attitudes en impressies ook preferenties aan bod
- Dit onderzoek kan eventueel worden geïntegreerd in een breder medewerkers-tevredenheidsonderzoek of in een onderzoek naar de arbeidsomstandigheden

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

D. Indicatoren voor de organisatie van de communicatie

1. DUIDELIJKHEID

Deelaspecten:

a. De visie op communicatie is helder

Toelichting:

- De visie op communicatie is beschreven
- Het topmanagement draagt de visie op communicatie uit

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Het is duidelijk hoe communicatie bijdraagt aan het geheel

Toelichting:

- In de visie wordt duidelijk hoe communicatie de organisatie steunt, bijvoorbeeld hoe het bijdraagt aan de financiële doelen en de niet-financiële doelen (ook wel de 'intangible assets' genoemd)
- Dat het een managementinstrument is en niet alleen communicatiemiddelen betreft
- Het is helder wie voor welke communicatie verantwoordelijk is.

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

D. Indicatoren voor de organisatie van de communicatie

2. OMGEVINGSGERICHTHEID

Deelaspecten:

a. De functie communicatie is goed ingebed in de organisatie

Toelichting:

- Communicatiekundigen kennen de prioriteiten in het organisatiebeleid en hebben inzicht in wat er speelt binnen de organisatie
- Top- en middenmanagers zijn op de hoogte van de mogelijkheden en beperkingen van de functie communicatie

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. De plek in de structuur is werkbaar

Toelichting:

- Communicatiemanagers maken onderdeel uit van de dominante coalitie en nemen deel aan managementvergaderingen
- De organisatorische ophanging is werkbaar (weinig tussenschakels in rapportages aan het topmanagement)

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

c. Topmanagers zijn actief betrokken

Toelichting:

- Communicatiemanagers zijn gesprekspartner van niveau voor managers
- Topmanagers voelen zich actief betrokken bij communicatie en communicatiekundigen onderhouden dit

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

D. Indicatoren voor de organisatie van de communicatie

3. CONSISTENTIE

Deelaspecten:

a. Er zijn afspraken over de communicatie bij op centraal niveau resp. de organisatieonderdelen

Toelichting:

- Er zijn afspraken tussen de centrale afdeling communicatie, bijvoorbeeld bij de holding, en die bij andere organisatieonderdelen, bijvoorbeeld divisies en/of businessunits
- Het is duidelijk wat verantwoordelijkheden zijn en wat de visie is op wat centraal en wat decentraal wordt ondernomen
- Passend daarbij zijn er (meer of minder) gemeenschappelijke vertrekpunten voor communicatie en (meer of minder) vrije ruimte voor organisatieonderdelen zoals divisies en/of business units

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Er zijn afspraken over de communicatie vanuit de domeinen

Toelichting:

- Er zijn afspraken tussen concern-, interne en marketingcommunicatie en de verantwoordelijkheden zijn helder
- Er zijn gemeenschappelijke vertrekpunten die voor alle communicatiedomeinen gelden, bijvoorbeeld identiteitsstructuren en kaders die gelden voor de huisstijl

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

c. Er is afstemming over de communicatie bij samenwerking met andere organisaties

Toelichting:

- Er zijn afspraken over de communicatie wanneer met andere organisaties wordt samengewerkt zoals bij joint ventures en public-private partnerships, maar ook bij crisissituaties
- De afspraken (meer of minder in omvang) betreffen bijvoorbeeld werkwijzen en huisstijl

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

D. Indicatoren voor de organisatie van de communicatie

4. RESPONSIVITEIT

Deelaspecten:

a. Feedback wordt benut voor innovatie van de communicatie

Toelichting:

- De professionaliteit van de communicatieafdeling(en) wordt ondersteund door een systeem voor kennismanagement, zodat kennis niet verloren gaat als een medewerker vertrekt maar het een 'lerende organisatie' is
- De deskundigheidsbevordering van individuele communicatiekundigen is gekoppeld aan voor de afdeling(en) gewenste ontwikkelingen

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Kennisuitwisseling en interne mobiliteit worden actief bevorderd

Toelichting:

- De afdeling benut externe kennisontwikkeling over het communicatievak
- Ontwikkelingen in de sociale media worden actief betrokken bij het ontwerpen van communicatiestrategieën
- Ervaringen worden uitgewisseld tussen de organisatieonderdelen en tussen mensen werkzaam in concern-, interne en marketingcommunicatie
- Als kwaliteitsimpuls worden onderling contact en interne mobiliteit worden gestimuleerd tussen organisatieonderdelen en communicatiedomeinen

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

D. Indicatoren voor de organisatie van de communicatie

5. EFFECTIVITEIT EN EFFICIENCY

Deelaspecten:

a. De kwaliteit van communicatiemanagement wordt gemeten

Toelichting:

- De kwaliteit van communicatiemanagement wordt gevolgd
- De meting gebeurt bijvoorbeeld met een balanced scorecard als deze

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

b. Communicatieonderzoek wordt benut

Toelichting:

- Communicatieonderzoek wordt toegepast als middel om de effectiviteit te verhogen
- Dit betreft onder meer pretests en posttest van communicatieactiviteiten en –middelen (monitoring is reeds vermeld bij responsiviteit)

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

c. Communicatiekundigen werken doelgericht

Toelichting:

- Planningswerkwijzen worden toegepast; in verband met de dynamiek in de omgeving niet het hele trace gedetailleerd invullen, maar plannen in grote lijnen en stapsgewijs herijken en verder detailleren
- Prioriteiten worden zorgvuldig afgewogen, gebruik makend van eerdere ervaringen

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed

d. Er is een kostenbewuste werkwijze

Toelichting:

- De werkwijze is kostenbewust als het gaat om inzet van menskracht, waaronder beslissingen over uitbesteding
- De werkwijze is kostenbewust als het gaat om de inzet van budget, waaronder beslissingen over inkoop

Oordeel over dit deelaspect: |-----|-----|-----|-----|
1 2 3 4 5
zwak matig voldoende goed zeer goed