



Traktandum 22

Postulat Knoch/Bertholet für eine «zweckmässige Öffentlichkeitsarbeit in den Medien»; Beantwortung

Anträge:

1. Die Synode nimmt den Bericht des Synodalarats zur Kenntnis.
2. Sie schreibt das Postulat der Synodalen Christoph Knoch und Jean-Eric Bertholet zur «zweckmässigen Öffentlichkeitsarbeit in den Medien» ab.

1. Ausgangslage

Anfang September 2017 reichten die Synodalen Christoph Knoch und Jean-Eric Bertholet ein Postulat für eine «zweckmässige Öffentlichkeitsarbeit in den Medien» ein. Dass der Synodalarat nebst der innerkirchlichen Information auch für «eine zweckmässige Öffentlichkeitsarbeit in den Medien» sorgen soll, ist in der Kirchenordnung in Artikel 175 festgehalten, worauf das Postulat auch verweist. Die Postulanten bitten den Synodalarat, Bericht über die Schwerpunkte seiner Öffentlichkeitsarbeit zu erstatten. In diesem Bericht soll geschildert werden, «wie und mit welchen personellen und finanziellen Mitteln» der Synodalarat eine solch zweckmässige Öffentlichkeitsarbeit auf verschiedenen Ebenen umsetzt. Als unterschiedliche Ebenen werden «lokal», «regional» und «überregional» genannt. Weiter werden im Postulat verschiedene Fragen an den Synodalarat gestellt. Das Postulat verweist auf die Ursprünge der kirchlichen Kommunikation von Ende des 19. Jahrhunderts, etwa durch die Lancierung des Monatsblattes «saeman», das damals vom Pfarrverein Burgdorf herausgegeben wurde. Seither hat sich das Blatt stark weiterentwickelt, das «reformiert.» wird in verschiedenen Regionalausgaben beinahe in der ganzen Deutschschweiz verteilt und ist nach den Magazinen von Coop und Migros die drittgrösste Mitgliederzeitschrift, wie die Postulanten in ihrem Schreiben in Erinnerung rufen. Die Postulanten verweisen auf die kirchenrechtlichen Grundlagen der Öffentlichkeitsarbeit. So beispielsweise auf den Artikel 69 in der Kirchenordnung unter der Rubrik «C. Die Kirchgemeinde» beim Abschnitt, unter dem es um die Verkündigung des Evangeliums für alle geht. Besonders hervorgehoben wird im Postulat, dass in einer medialen Welt zur Verkündigung des Evangeliums unter anderem die Medienarbeit gefördert werden und dazu mit «den in diesen Bereichen tätigen Institutionen» (Art. 69, Abs. 3) zusammengearbeitet werden soll. Und was für die Kirchgemeinden gelte, «gilt analog auch für die Kantonalkirche», so die Postulanten weiter. Die landeskirchliche Medienarbeit wird in der Kirchenordnung näher in Art. 159 behandelt.

In der Wintersynode vom Dezember 2017 legte der Synodalrat der Synode einen zweiseitigen Bericht über seine Art und Auffassung der Öffentlichkeitsarbeit vor. Er beantragte der Synode, das Postulat zu überweisen und stellte in Aussicht, «der Synode innert Jahresfrist einen detaillierten Bericht» vorzulegen. Im Winter 2018 wurde die Synode darüber informiert, dass die Beantwortung des Postulats mehr Zeit als ursprünglich angenommen beanspruchen wird. Dies insbesondere weil die Stossrichtung des Postulats nicht ganz klar und intern die Diskussion aufgekommen sei, ob das zugrundeliegende Kommunikationskonzept noch zeitgemäss ist. Dies vor allem im Zusammenhang mit dem geplanten Relaunch des Internetauftritts und der Frage, ob auch in Zukunft eine weitgehend dezentrale Kommunikationsstruktur noch zielführend ist.

2. Grundlagen der Kommunikation

2.1. Kommunikationskonzept

Die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn kommunizieren auf der Grundlage eines für die gesamtkirchlichen Dienste verbindlichen Kommunikationskonzeptes. Dieses wurde vom Synodalrat am 28. März 2013 beschlossen.

Das Kommunikationskonzept hält im Wesentlichen folgende Punkte fest:

Allgemeines

1. **Grundlage:** Die Kommunikation handelt im Dienst des Auftrags, die Frohe Botschaft von Jesus Christus zu verkündigen. Dies namentlich in Staat, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur. Es soll das Interesse an kirchlichen Anliegen geweckt sowie über das Leben und Wirken der Kirche informiert werden.
2. **Zielgruppen:** Das Kommunikationskonzept unterscheidet zwischen «innerkirchlicher» und «externer» Kommunikation. Bei den innerkirchlichen Zielgruppen sind Kirchgemeinden und deren Mitarbeitende und Freiwillige eingeschlossen. Die externe Kommunikation zielt insbesondere auf Öffentlichkeit, Medien, Behörden, aber auch Partnerorganisationen und –kirchen sowie andere Religionsgemeinschaften ab.
3. **Wirksamkeit:** Die Kirche soll durch ihre Kommunikation in der Öffentlichkeit präsent sein und als wichtiger Bestandteil der Gesellschaft wahrgenommen werden. Die Kommunikation soll für die Interessen der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn eintreten und die Beziehung zu deren Mitgliedern pflegen.
4. **Verständlichkeit:** Die Kommunikation passt ihre Sprache den jeweiligen Adressaten an, die Werte der Kirche sollten dadurch nachvollziehbar sein.

Kommunikation der Gesamtkirche und Bereiche

5. **Arbeitsweise:** Die Kommunikation erfolgt grundsätzlich zweisprachig, ist offen, transparent, koordiniert und zeitgerecht. Sie fördert den Dialog innerhalb der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn.
6. **Strategische Festlegung:** Grundsätzlich entscheidet der Synodalrat über die inhaltlichen Schwerpunkte, er legt auch die Leistungen des Kommunikationsdienstes zugunsten der kirchlichen Bezirke und der Kirchgemeinden fest und regelt die Auskunftshierarchie.

7. **Gesamtkirchliche Kommunikation:** Die Kommunikation erfolgt im Namen der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn, wenn sie vom Synodalrat stammt, bzw. durch diesen genehmigt oder vom Kommunikationsdienst koordiniert worden ist.
8. **Kommunikation der Bereiche:** Das Kommunikationskonzept gibt den Bereichen in ihrer Kommunikation eine gewisse Autonomie. Es hält fest, dass die Bereiche «über die von ihnen bearbeiteten oder vertretenen Fachinhalte» kommunizieren «können». Sie sollen dabei sicherstellen, dass sie als Teil der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn erkennbar sind.

Stellung und Leistung des Kommunikationsdienstes

9. **Stellung (des Kommunikationsdienstes):** Der Kommunikationsdienst ist Teil der Kirchenkanzlei und trägt eine gesamtkirchliche Verantwortung. Er soll «jederzeit» erreichbar sein.
10. **Grundauftrag:** Der Kommunikationsdienst unterstützt den Synodalrat, das Präsidium, die Kirchenschreiberin oder den Kirchenschreiber und die Bereiche. Er pflegt die Beziehungen zu SEK/EKS, den Medien und meinungsbildenden Kräften und stellt «die für die Kommunikationstätigkeit erforderlichen Verbindungen» her. Er soll zudem für «ein einfaches Monitoring der Medienlandschaft» sorgen.
11. **Unterstützung bei der gesamtkirchlichen Kommunikation:** Für die Koordination der gesamtkirchlichen Kommunikation ist der Kommunikationsdienst zuständig. Im Auftrag des Synodalrates verfasst er Medienmitteilungen, organisiert Medienkonferenzen und Messeauftritte. Der Kommunikationsdienst kann Richtlinien erarbeiten, etwa zu Corporate Design und Identity. Er wacht darüber, dass Inhalte aktuell sind sowie der festgelegten Form entsprechen.
12. **Unterstützung bei der Kommunikation der Bereiche:** Der Kommunikationsdienst unterstützt die Bereiche, insbesondere auch bei der Medienarbeit.
13. **Unterstützung der kirchlichen Bezirke und Kirchgemeinden:** Der Kommunikationsdienst kann Kirchgemeinden in ihrer Kommunikation unterstützen, sofern die zeitlichen Kapazitäten vorhanden sind, und soll darüber dem Synodalrat Bericht erstatten.
14. **Kommunikationsmittel:** Unter diesem Punkt werden folgende Kanäle aufgelistet: Tätigkeitsbericht, Kreisschreiben, Newsletter, Internet, Medienmitteilungen und -Konferenzen, Kirchenzeitung, Messeauftritte, Intranet.

Anmerkung: In der Praxis ist es herausforderungsreich sicherzustellen, dass der Kommunikationsdienst über die Tätigkeiten der Bereiche rechtzeitig erfahren und über die Einheit von Form und Inhalt wachen sowie darauf einwirken kann. Der Kommunikationsdienst ist mit 335 Stellenprozent zudem relativ schwach bestückt.

2.2. Interne Weisung über Medienauskünfte

Zuständig für Medienauskünfte sind grundsätzlich der Synodalrat, die Departementsverantwortlichen, die Bereichsleitenden oder die durch die Bereichsleitenden delegierten Fachpersonen. Wie mit den Medienanfragen umzugehen ist, regelt die interne Weisung über Medienauskünfte vom 16. Februar 2005. Gemäss dieser Weisung ist die Synodalratspräsidentin oder der Synodalratspräsident befugt, zu allen Themen Auskunft zu geben, die Departementsverantwortlichen zu allen Themen aus ihrem Departement und die Bereichsleitenden

zu Themen, die ihren Bereich unmittelbar betreffen, ausser «die Auskunftshoheit» liegt aufgrund besonderer Brisanz bei dem oder der Departementsverantwortlichen. Des Weiteren regelt die Weisung das konkrete Vorgehen bei Medienanfragen im Detail. Darin ist unter anderem festgehalten, dass die Leitung des Kommunikationsdienstes über sämtliche Anfragen und Auskünfte zu informieren ist.

2.3. Corporate Design

Auch der visuelle Teil der Kommunikation, ein nicht zu unterschätzender Faktor, ist klar geregelt. Dazu gibt es ein Corporate Design Manual vom Dezember 2013. Darin ist beispielsweise geregelt, wie das Logo anzuwenden ist; Farben, Schriftarten sind definiert sowie der Aufbau von Geschäftsbriefen, E-Mail-Signaturen oder die korrekte Bedruckung von Couverts.

Ein einheitliches Erscheinungsbild sichert in der Aussenwahrnehmung die Wiedererkennung, was den Werbeeffect erhöht. Rasch kann so eine Broschüre, ein Plakat, eine Website oder auch Medienmitteilung dem richtigen Absender zugeordnet werden.

Ressourcen und Finanzen

Der Kommunikationsdienst hat zurzeit 335 Stellenprozent zur Verfügung, die wie folgt aufgeteilt sind:

- Leitung, Medienarbeit, Projektleitung Messen:	100%
- Redaktion ENSEMBLE und stv. Leitung:	80%
- Sachbearbeitung Foto, Newsletter Web, Rechnungsführung	55%
- Sachbearbeitung Text, Medien, Newsletter, Messen	60%
- Sachbearbeitung Messen, ENSEMBLE, Newsletter	40%

Der Kommunikations- und Übersetzungsdienst arbeitet mit einem Gesamtbudget von rund 1,4 Millionen Franken (Budget 2019, ohne Löhne). Darin enthalten ist bspw. das ENSEMBLE, der Beitrag an die Reformierten Medien, die Messeauftritte und Beiträge an weitere Multiplikatoren wie das Office Protestant des Médias, TÉEglise, Ökumera von Radio 32 oder kirchlicher Verein Radio Beo.

Die wichtigsten effektiven Ausgaben auf Grundlage des Budgets 2019:

- Drucksachen, Publikationen, Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Tätigkeitsbericht, Bildbeschaffung)	145'000.-
- Reformierte Medien	300'000.-
- Produktion ENSEMBLE	167'836.-
- Internet, Homepages, Newsletter, Social Media	252'960.-
- Office Protestant des Médias	136'300.-
- Messen (BEA/MariNatal)	147'000.-
- TÉEglise	50'000.-
- Kirchliches Gefäss Radio 32 (oekumera)	3'000.-
- Kirchlicher Verein Radio Beo	32'000.-

3. Praxis

Soweit die Grundlagen. Doch wie sieht das konkret in der Praxis aus? Dazu die direkte Beantwortung der Fragen im Postulat.

Welche Gefässe stehen für den Synodalrat im Vordergrund?

Es gibt interne und externe Zielgruppen. Manchmal überschneiden sich diese, bzw. sind nicht klar voneinander trennbar, besonders auch weil die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn mit über 217 Kirchgemeinden und über 580'465 (Stand 2018) Mitgliedern sehr viele interne, bzw. halböffentliche Ansprechpartnerinnen hat. Und dies in zwei Sprachen.

Intern: Präsidienkonferenzen, Pfarrkonferenzen, Katechetik-Konferenzen, Sozialdiakonie-Konferenzen, Versände an Kirchgemeinden, Mitarbeiteranlässe, -versammlungen und -Informationen im Haus der Kirche (direkter Dialog als eines der stärksten Kommunikationsmittel), Intranet, Kursangebote für Mitarbeitende und Freiwillige in Kirchgemeinden

Intern/Extern: Newsletter (ca. 2'500 Adressen), ENSEMBLE (5'500 Adressen), Tätigkeitsbericht, Fachbroschüren, Lange Nacht der Kirchen, Velowegkirchen, gastfreundliche Kirchen, Homepage und diverse Projekt-Websites, Mitarbeit von Synodalratsmitgliedern, Bereichsleitenden und Fachmitarbeitenden in Gremien von Partnerorganisationen, Projekt «lebenslang Mitglied bleiben», Finanzierung neuer Formen von Kirchesein wie «MetalChurch» oder «UnfassBar».

Extern: Bea, MariNatal, Medienmitteilungen, Medienauskünfte auf Anfragen, Mediengespräche, Kontaktpflege zu Medien und Medienschaffenden im Einzugsgebiet von Refbejuso, Auftritte von Synodalratsmitgliedern an Anlässen, Beziehungspflege zur politischen Amtsträgern, institutionelles und persönliches Networking, finanzielle Beiträge an kirchliche Fenster von regionalen und lokalen elektronischen Medien.

Welche Zielgruppen will er mit welchen Mitteln erreichen?

Zielgruppe	Kommunikationsmittel
Interne Zielgruppen	
Mitarbeitende im Haus der Kirche	Informationsveranstaltungen, Personalanlässe, Intranet
Behörden, Mitarbeitende und Freiwillige in Kirchgemeinden	Schulungs- und Kursangebote, Postversände, Präsidienkonferenzen, ENSEMBLE, Newsletter, Fachbroschüren, Website, Schulungen und Weiterbildungen
Pfarrpersonen, Katechetinnen, Sozialdiakone	Pfarrkonferenzen, Katechetik-Konferenzen, Sozialdiakonie-Konferenz, ENSEMBLE, Newsletter, Fachbroschüren, Fachinfos auf Website, Schulungen und Weiterbildungen
Aktive Kirchenmitglieder	Via Kirchgemeinden, Website Refbejuso (News, Veranstaltungen, Kurse auch auf Websites von KG), Newsletter, Veranstaltungen, Velowegkirchen, Gastfreundliche Kirchen, Lange Nacht der Kirchen

Externe Zielgruppen	
Kantonale Behörden	Persönliche Kontakte von Mitgliedern des Synodalrats, institutionalisierte Treffen, Vernehmlassungen
Politik	Networking der Bereiche und Synodalratsmitglieder, offizielle Einladungen und Treffen, Stellungnahmen und Medienmitteilungen
Kirchenferne/Passive Kirchenmitglieder	Finanzierung neue Formen von Kirche sein wie «UnfassBar» oder «Metalchurch», Velowegkirchen, Gastfreundliche Kirchen, Lange Nacht der Kirchen
Medienschaffende	Mediencommuniqués, Bearbeiten von Medienanfragen, persönliche Kontakte KomDi und Synodalratsmitglieder, Einsitz im Vorstand «reformiert.» Bern, Jura, Solothurn, Beteiligung beim «Réformés» über den kirchlichen Bezirk Jura
Allgemeine Öffentlichkeit	Via Medienschaffende, öffentliche Auftritte Synodalratsmitglieder, Messeauftritte, Website, Projekt- bzw. Themenwebsites, finanzielle Unterstützung kirchliche Mediengefässe, Förderpreisverleihungen
Stakeholders / Partnerorganisationen	Einsitz in Gremien von Mitarbeitenden und Synodalratsmitgliedern

Wie will der Synodalrat die Präsenz in den öffentlich-rechtlichen Medien gewährleisten?

In der Schweiz gibt es im Sektor der öffentlich-rechtlichen Medien nur eine Anbieterin: die SRG. Mit fünf sprachregionalen Unternehmenseinheiten ist sie das grösste Medienunternehmen in der Schweiz, finanziert sich zu 77 Prozent über Gebühren und hat einen Service-Public-Auftrag. Gemäss SRG liegen dem Service Public folgende Gedanken zugrunde: «das Erreichen der gesamten Bevölkerung in allen Sprachregionen, das Abbilden von Meinungs- und Kulturvielfalt und die Unabhängigkeit von politischen und wirtschaftlichen Interessen».

Die SRG arbeitet national und ist deshalb für eine Kirche, die kantonale ausgerichtet ist, nur bedingt interessant. Mit regionalen Inhalten in nationale Gefässe zu gelangen, wäre keine weiterführende Hauptstrategie. Zudem ist es der SEK/EKS, der die nationalen Themen koordiniert und besetzt. Die Kommunikationsverantwortlichen der Landeskirchen tauschen sich an Sitzungen und Telefonkonferenzen dazu regelmässig aus. Ansonsten werden die Gefässe der SRG gleich behandelt und mit Informationen beliefert wie die anderen Medien. Das Regionaljournal Bern, Freiburg, Wallis greift kirchliche Themen auf. So beispielsweise die Broschüre zum assistierten Suizid, die danach sogar im Echo der Zeit – also einem nationalen Gefäss – Niederschlag fand, weil das Thema gerade sehr aktuell war und schweizweit die Medien bewegte. Eine vergleichbare Medienorientierung mit den Medien des jurassischen Bogens hatte die gleiche Resonanz und fand danach durch Beiträge im Radio Suisse Romande in der ganzen Westschweiz Beachtung.

Welche Pläne hat der Synodalrat im lokalen und regionalen Bereich, für die Kirche Bern Jura-Solothurn, auf schweizerischer Ebene?

Im lokalen Bereich sind die Kirchgemeinden wichtige Multiplikatoren, da sie vor Ort sind und oft engere Beziehungen zu den ansässigen Medienschaffenden und der Öffentlichkeit haben als die Mitarbeitenden im Haus der Kirche. Bei dezentral organisierten Projekten wie beispielsweise der Langen Nacht der Kirchen werden die Kirchgemeinden daher auf Wunsch mit Grundlagen- und Werbematerial beliefert. Gleichzeitig werden auch die lokalen Medien bei Medienversänden aus dem Haus der Kirche berücksichtigt. Regional engagieren sich die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn auch finanziell. So haben beispielsweise Médias Pro, TélEglise, der Verein Ökumera von Radio 32 oder der kirchliche Verein Radio BeO jährlich finanzielle Beiträge erhalten. Bei Medienversänden werden lokale, regionale und nationale Medien gleichermaßen bedient. Auf nationaler Ebene ist zudem der Wiedereintritt bei den Reformierten Medien auf 2021 geplant.

Wo sieht er Synergien mit Kirchgemeinden, Regionen, Kirchenbund und allenfalls weiteren Partnern?

Die Kirchgemeinden sind wichtige Multiplikatoren, wenn es um lokale Themen oder Projekte geht. Der Kommunikationsdienst der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn unterstützt und berät Kirchgemeinden bei Bedarf auch in ihren kommunikativen Aktivitäten. Hin und wieder werden auch Schulungen angeboten wie kürzlich zum Thema «Social Media». Regional könnte noch verstärkt mit den kirchlichen Bezirken und/oder mit den Regionalpfarrpersonen zusammengearbeitet werden. Nationale Themen werden grundsätzlich mit den anderen Landeskirchen koordiniert. Synergien mit weiteren Partnern ergeben sich grundsätzlich aufgrund von Projektstrukturen. So wird bei ökumenischen Projekten (Messeauftritte, Lange Nacht der Kirchen, Stellungnahmen der IKK) gemeinsam mit den anderen Landeskirchen kommuniziert. Bei gewissen Themen und Projekten wird auch mit den Werken wie HEKS, Caritas oder DM-échange et mission zusammengearbeitet, bei Bedarf in beiden Sprachen.

Wie reagiert der Synodalrat auf den ständigen Wandel in der Mediennutzung?

Was die eigenen Medien betrifft, so ist ein Relaunch der Website geplant, der den Internetauftritt modernisieren und dem neusten Stand der Technik angepasst werden soll. Bei der Konzeption und Umsetzung mit externen Spezialkräften soll dabei auch das ganze Feld der sozialen Medien überdacht werden. Zum Umgang mit den sozialen Medien wollen die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn Grundlagen mit Ausblick auf die kommenden Jahre erarbeiten. Die Digitalisierung ist daher ein Punkt im neuen Legislaturprogramm. Das Haus der Kirche ist zudem in einem nationalen Think Tank zur Digitalisierung vertreten, der von der Universität Zürich ins Leben gerufen wurde und Ideen generieren soll, wie die Digitalisierung für kirchliche Interessen, bzw. zur breiteren Verkündigung des Evangeliums eingesetzt werden kann. In diesem Zusammenhang haben sich die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn zusammen mit den Landeskirchen in der Romandie finanziell an der Webserie «Ma femme est pasteur» beteiligt. Die Serie kam bei den jungen Erwachsenen gut an.

4. Kommunikation im Modell

4.1. Integrierte Kommunikation

In der Wirtschaftswelt wird im Allgemeinen von «Corporate Communication» gesprochen, wenn die Unternehmenskommunikation gemeint ist. Die umfasst sämtliche Kommunikationsprozesse innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation, also auch die interne Kommunikation gegenüber Mitarbeitenden. Unter die externe Kommunikation fallen alle Massnahmen, die den Aussenauftritt einer Organisation oder eines Unternehmens betreffen:

- Corporate Behaviour (→ Verhalten gegen aussen)
- Corporate Design (→ Grafischer Auftritt)
- Corporate Identity (→ Selbstbild/Selbstwahrnehmung)
- Erstellen von Flyern, Broschüren und weiteren Drucksachen
- Interne Aktionen und Informationen zur Mitarbeitendenbindung
- Kommunikation mit Medienschaffenden
- Kommunikation mit Stakeholdern und Partnern
- Marketingmassnahmen, bzw. Mitgliedermarketing für die reformierten Kirchen
- Messeauftritte
- Social-Media-Kanäle
- Krisenkommunikation
- Finanzierung von Projekten (Sponsoring)

Die interne Kommunikation ist dabei natürlich nicht zu unterschätzen. Denn motivierte und zufriedene Mitarbeitende sind die besten Botschafterinnen und Botschafter eines Unternehmens oder einer Organisation. Unter die interne Kommunikation fallen Massnahmen wie Anlässe, die nicht mit dem Arbeitsalltag zu tun haben, oder regelmässige Infos und Updates. Damit alle Massnahmen und Kanäle ihre volle Wirkung entfalten können, braucht es eine einheitliche Strategie. Damit soll sichergestellt werden, dass sämtliche Zielgruppen mit einer einheitlichen Botschaft in einer einheitlichen Sprache und einem einheitlichen Erscheinungsbild angesprochen werden. Viele Unternehmen, aber auch nicht gewinnorientierte Organisationen, arbeiten mit einer integrierten Kommunikation, um das eben beschriebene Ziel zu erreichen. Eine integrierte Kommunikation wird als Leitungsaufgabe verstanden und ist eine vernetzte, strategische und zielgerichtete Kommunikation. Sie beinhaltet Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle der internen und externen Kommunikation. Alle Massnahmen sollen kohärent, konsistent, aufeinander abgestimmt sein. Das steigert die Effizienz und die Effektivität der Kommunikation durch Synergieeffekte und eine aufeinander abgestimmte Priorisierung und Bedienung der verschiedenen Kanäle. Integrierte Kommunikation ist immer auch ein Managementprozess.

Die «Integration» erfolgt auf verschiedenen Ebenen:

- inhaltlich → einheitliche Kernbotschaften
- formal → einheitliches Erscheinungsbild
- zeitlich → Abstimmung der verschiedenen Kommunikationsaktivitäten
- sprachlich → einheitliche Sprache und Begriffsverwendung

Eine Kirche, die mit einer integrierten, also zentralisierten Kommunikation arbeitet, ist die reformierte Kirche Kanton Zürich. Ihre Kommunikationsabteilung hat insgesamt 1040 Stellenprozent im Budget 2020. Die Stellenprozent sind verteilt auf folgende Funktionen: Leitung, Interreligiöser Dialog, Grafik und Druckvorstufe, Internet Kirchgemeinden, Beziehungen/Ökumene, Internet, Soziale Medien/Webberatung, Sachbearbeitung/Sekretariat, Redaktion Notabene, Kommunikation Kirchgemeinden, Pressearbeit. Unbesetzt sind 60 Stellenprozent für Marketing. Die Kommunikation wird bei der Zürcher Kirche als Leitungsaufgabe verstanden und ist nahe an der Exekutive. Die Erfahrungen mit der integrierten Kommunikation sind gut.

4.2. Dezentrale Kommunikation

Eine dezentrale Kommunikation – wie sie die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn heute weitgehend kennen – arbeitet nach dem Grundsatz «think global, act local». Einzelne Zielgruppen werden dabei von den Bereichen individuell bedient, ohne dass die Massnahmen im Detail aufeinander abzustimmen oder vom Kommunikationsdienst zu prüfen sind. Trotzdem gibt es gemeinsame Grundlagen wie das Kommunikationskonzept oder das Erscheinungsbild, die mal mehr mal weniger berücksichtigt werden. Mit diesem Modell können kaum Synergien genutzt werden, auch leidet der einheitliche Auftritt in Form und Inhalt darunter. Der Vorteil ist, dass die Entscheidungswege kurz und schnell sind, weil sie nicht in einen zentralisierten Managementprozess integriert sind. Die Frage ist, ob ein solches Modell noch zeitgemäss ist, nachdem die verschiedenen Bereiche nun doch seit einigen Jahren im Haus der Kirche gemeinsam zusammenarbeiten. Eine weitere Frage ist, ob es unternehmerisch sinnvoll ist, da es durch fehlende Synergien keine optimale Effizienz aufweist. Und die letzte Frage ist, ob es aufgrund der mangelnden Einheit in der Werbewirkung effektiv ist.

Durch eine zentrale Kommunikation könnten die Bereiche entlastet und die Reichweite sowie die Wahrnehmung ihrer Botschaften durch eine Vereinheitlichung und zeitliche Abstimmung der verschiedenen Kanäle verstärkt werden. Das würde aber heissen, dass der Kommunikationsdienst gestärkt und intern neu positioniert werden müsste.

5. Fazit

Die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn sind in der Kommunikation nicht konzeptlos unterwegs. Es gibt Grundlagen für die Kommunikation, die diese vereinheitlichen und systematisieren soll, was in der Praxis aber herausforderungsreich ist. Im Gegensatz zu den meisten anderen Organisationen und Firmen haben die Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn eine dezentrale Kommunikation mit einem hohen Grad an Autonomie der Bereiche. Darunter leidet der einheitliche visuelle Auftritt, aber auch die Kohärenz in der Sprache (Corporate Language) sowie die zeitliche Harmonisierung der verschiedenen Kommunikationsgefässe. Es gibt beispielsweise sehr viele Projekt-Websites der Bereiche, die auf den ersten Blick nicht immer als Produkte desselben Absenders erkennbar sind. Der Gegensatz zu dieser dezentralen Struktur wäre eine so genannt integrierte Kommunikation, wie sie die meisten Player in der Öffentlichkeit heute kennen. Eine integrierte Kommunikation zeichnet sich dadurch aus, dass sämtliche Kommunikationsprozesse zu internen und externen Zielgruppen aufeinander abgestimmt, bzw. koordiniert sind, was die Effizienz und die Effektivität steigert. Dabei wird die Kommunikation als Leitungsaufgabe verstanden. Die Autonomie der

Kirchgemeinden würde mit einer zentralen Kommunikation nicht in Frage gestellt, sondern bezieht sich auf die Bereiche im Haus der Kirche. Der Synodalrat wird im Zusammenhang mit dem Legislaturprogramm 2020 bis 2023 die Ausrichtung der Kommunikation überprüfen und gegebenenfalls die nötigen Schritte einleiten, um eine integrierte Kommunikation umzusetzen.

Der Synodalrat