

Z w i s c h e n b e r i c h t  
des Landeskirchenamtes  
betr. Umsetzung des Kommunikationskonzeptes für die Landeskirche

Hannover, 15. November 2016

In der Anlage übersenden wir den Zweiten Zwischenbericht des Landeskirchenamtes zur Umsetzung des Kommunikationskonzeptes für die Landeskirche.

Das Landeskirchenamt  
Dr. Springer

Anlage

Anlage

Mit dem Aktenstück Nr. 22 C hatte das Landeskirchenamt während der VI. Tagung der 25. Landessynode einen ersten Zwischenbericht zur Umsetzung des Kommunikationskonzeptes vorgelegt und die bereits erfolgten und geplanten Schritte bei der Umsetzung beschrieben.

Mit diesem Aktenstück erfolgt nun der zweite Zwischenbericht, der die weiteren Schritte in der Umsetzung des Kommunikationskonzeptes nachzeichnet und bislang vorliegende Ergebnisse referiert.

Das Aktenstück Nr. 22 C war dem Öffentlichkeitsausschuss der Landessynode (vgl. Beschlussammlung der VI. Tagung Nr. 4.7) zur Beratung überwiesen worden. Der Ausschuss wurde regelmäßig durch das Landeskirchenamt über das weitere Vorgehen der Steuerungsgruppe und auch die bisher vorliegenden Ergebnisse der Mitarbeitenden-Befragung informiert. Die stellvertretende Vorsitzende des Ausschusses ist Mitglied der Steuerungsgruppe.

Die Landessynode hatte weiterhin beschlossen:

"Der Öffentlichkeitsausschuss wird gebeten, gemeinsam mit dem Landeskirchenamt und den Verantwortlichen im MedienServiceZentrum (EMSZ) zu prüfen, inwieweit das Moratorium der 24. Landessynode gegen eigene landeskirchliche Aktivitäten im Social-Media-Bereich zu verändern oder aufzuheben ist. Dabei ist vorrangig zu prüfen, wie Social Media zukünftig für landeskirchliche Projekte, Veranstaltungen und Arbeitsfelder einsetzbar ist. Der Landessynode ist zu berichten."

Der Öffentlichkeitsausschuss der Landessynode wurde durch das Landeskirchenamt und die Verantwortlichen im EMSZ über die Testphase der landeskirchlichen Aktivitäten im Social-Media-Bereich informiert. Der Landessynode werden die Ergebnisse dieser Testphase mit der Einbringung dieses Aktenstückes in einer separaten Präsentation vorgestellt.

Die Landessynode hatte zudem im Zusammenhang mit der Verhandlung über das Aktenstück Nr. 64 (Erster Sachstandsbericht zur Auswertung der Jugendsynode) beschlossen (Beschlussammlung der VI. Tagung Nr. 3.2.5):

"Der Öffentlichkeitsausschuss und das Landeskirchenamt werden gebeten, in ihren Beratungen zum Kommunikationskonzept die unter III. Nr.2 (des Aktenstückes Nr. 64) beschriebenen Sachverhalte zu berücksichtigen."

Im Aktenstück Nr. 64 des Jugendausschusses, auf das mit diesem Beschluss Bezug genommen wird, heißt es:

- Der Öffentlichkeitsausschuss wird gebeten, bei der Erstellung des Kommunikationskonzeptes darauf zu achten, dass bei der Mitarbeitendenkommunikation auch die ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Blick sind und dass eine Struktur geschaffen wird, in der die vorhandenen Angebote miteinander vernetzt sind.
- Das Landeskirchenamt wird gebeten, bei der Umsetzung des Kommunikationskonzeptes auf folgende Punkte zu achten:
  - Etablierung und Art der Verwendung digitaler Kommunikationswege
  - Vernetzung und Bündelung von (Informations-) Angeboten
  - Schaffung personeller Strukturen, Klärung von Verantwortlichkeiten und entsprechende Fortbildung der Personen
  - Einbindung von Sichtweisen und Interessen ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - Optimierung der Adressverwaltung.

Die Steuerungsgruppe hat diese Aspekte bei den bisherigen Schritten der Umsetzung im Blick gehabt. Sie wurden auch bei den durchgeführten Workshops, von denen unten berichtet wird, durch die Teilnehmer und Teilnehmerinnen eingetragen.

## **I.**

### **Bedarfsanalyse Gemeinde- und Mitgliederkommunikation Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung**

Diese Befragung wurde im Zuge der Überlegungen zur Direktkommunikation der Landeskirche mit ihren Mitgliedern in Auftrag gegeben. Die Zielsetzung der Befragung war abgestimmt mit den Überlegungen zur Umsetzung des Kommunikationskonzeptes, hier insbesondere mit den Planungen für den Bereich der Gemeinde- und Mitgliederkommunikation.

Die Ziele der Befragung waren,

- die Bekanntheit von und die Zufriedenheit mit den Unterstützungsangeboten der Gemeinde- und Mitgliederkommunikation durch die Landeskirche zu ermitteln.
- den Unterstützungsbedarf für die Kirchengemeinden in der Gemeinde- und Mitgliederkommunikation zu identifizieren.

- die Meinung der Mitarbeitenden zum Thema Direktkommunikation zu ermitteln.
- eine Grundlage für die Umsetzung der "Säule Mitarbeitendenkommunikation" zu legen.

Die Methode der Befragung bestand aus einer Kombination von schriftlicher und Online-Befragung. Von den erhaltenen Antworten wurden 1 895 Fälle in die Analyse einbezogen. Diese bilden die Grundlage für die nachstehenden Ergebnisse der Auswertung. Die Rücklaufquote bei der schriftlichen Befragung war außergewöhnlich und signalisiert ein hohes Interesse der Befragten an der Thematik.

Bei der Befragung ist zu berücksichtigen, dass knapp die Hälfte der Befragten beruflich in der Kirche tätig ist und mehr als drei Viertel aller Befragten in einer Kirchengemeinde arbeiten.

Bei den Fragen zur Bekanntheit von und Zufriedenheit mit den landeskirchlichen Unterstützungsangeboten ist auffällig, dass bestimmte landeskirchliche Angebote weit mehr als der Hälfte der befragten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen unbekannt sind, z.B. das Service-Telefon der EKD (71 %), die Design-Vorlagen des EMSZ (57 %) oder das Materialangebot für Messen und Ausstellungen (55 %). Deutlich bekannter und vermutlich häufiger in Anspruch genommen werden andere Unterstützungsangebote. So kennen nur 20 % der Befragten die Textvorlagen, nur 17 % die Fortbildungsangebote und nur 15 % die Materialien für Kampagnen nicht.

Die Zufriedenheit der Befragten mit den Unterstützungsangeboten ist eher hoch. 33% äußern, dass sie voll und ganz zufrieden sind, 44 % sind eher zufrieden. Das sind mehr als drei Viertel aller Befragten, die ihre Zufriedenheit äußern.

Interessant sind die Äußerungen der Befragten zu der Frage, wie sie mit Informationen versorgt werden möchten. Etwa zwei Drittel sagen, dass sie selber bestimmen möchten, welche Informationen sie erhalten wollen. Mehr als die Hälfte der Befragten gibt an, dass sie sich die Informationen auch selber holen möchten, wenn sie benötigt werden. Damit korrespondiert, dass etwa gleich viele sagen, dass sie zu viele Informationen erhalten, die sie gar nicht benötigen.

Die Hälfte der Befragten wünscht sich die Informationsversorgung auf elektronischem Wege, ein gutes Drittel bevorzugt eindeutig die Papierform. Nur ein Viertel der Befragten ist damit einverstanden, Informationen der Landeskirche unaufgefordert zu erhalten und ist mit der Informationsversorgung sehr zufrieden.

Wenn nach der Wichtigkeit von konkreten landeskirchlichen Unterstützungsangeboten gefragt wird, dann rangiert die rechtzeitige Information über Beratungsangebote bei Krisenthemen ganz vorne. Ein ebenfalls hoher Bedarf wird bei der Zurverfügungstellung einer Bilddatenbank, einem digitalen Angebot zur vereinfachten Erstellung von Gemeindebriefen, Drucksachen und Flyern gesehen. Am Ende der Skala finden sich Social-Media-Beratung und die telefonische Beratung in Fragen der Gemeinde- und Mitgliederkommunikation.

Das Interesse an der Direktkommunikation zwischen Landeskirche und den Kirchenmitgliedern ist ambivalent. Nur knapp die Hälfte der Befragten findet diese Form der Mitgliederkommunikation sehr oder eher interessant. In der Bewertung geben ehrenamtliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ein etwas positiveres Urteil ab als die hauptamtlichen.

Bei der Frage, welche Informationswege und -kanäle für die Kommunikation mit den Kirchenmitgliedern am geeignetsten bewertet werden, steht der Gemeindebrief ganz vorne. Auf einer Skala von 1 (sehr geeignet) bis 5 (überhaupt nicht geeignet) erhält der Gemeindebrief den Wert von 1,7. Der Pastor bzw. die Pastorin als Kommunikationsmedium erhält 1,9, die Lokalzeitung 2,0. Dagegen erhalten Broschüren und Prospekte, ein kostenloses Mitgliedermagazin und persönlich adressierte Briefsendungen auf dieser Skala nur eine 3,0, eine Kirchenzeitung nur 3,2 und das Info-Telefon der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) gar nur 3,4.

Dem korrespondiert, dass etwa zwei Drittel aller Befragten die örtliche Kirchengemeinde für den am besten geeigneten Absender für die Mitgliederkommunikation hält, die Landeskirche wird als Absender nur von 16 % und der Landesbischof nur von 10 % der Befragten gewünscht.

Aus der Befragung von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitenden in der Landeskirche lässt sich folgendes **Fazit** ziehen:

- Das Thema Mitgliederkommunikation hat eine hohe Bedeutung. Der hohe Rücklauf signalisiert eine hohe Relevanz des Themas, besonders bei Pastoren und Pastorinnen.
- Die Befragten argumentieren überwiegend aus einer gemeindlichen Perspektive. Sie als Vertreter oder Vertreterin der Kirchengemeinde übernehmen nach ihrer eigenen Einschätzung multifunktionale Aufgaben im Rahmen der Mitgliederkommunikation.
- Viele bestehende landeskirchliche Angebote sind bei den für die Kommunikation in den Kirchengemeinden Verantwortlichen eher unbekannt.

- Die Zufriedenheit mit den Angeboten zur Unterstützung der Gemeinde- und Mitgliederkommunikation insgesamt ist eher durchschnittlich bis schlecht, was aber seinen Grund darin hat, dass die Empfänger diese Angebote im Detail nicht kennen. Je mehr der Befragten die Angebote kennen, desto höher ist die Zufriedenheit.
- Den Verantwortlichen für die Kommunikation in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen ist die Selbstbestimmung bei der Informationsversorgung sehr wichtig, d.h. sie wollen selbst bestimmen, worüber sie informiert werden und sich diese Informationen auch selber "abholen".
- Mit zunehmender Nähe zur Kirchengemeinde steigt die Skepsis gegenüber einer Direktkommunikation durch die Landeskirche. Bei Maßnahmen der Direktkommunikation sollte nach Meinung der lokalen und regionalen Kommunikationsverantwortlichen die Kirchengemeinde Absender der Kommunikation sein.
- Der Gemeindebrief gilt für die Befragten weiterhin als "Königsmedium", um die Kirchenmitglieder zu erreichen.

Die Fa. aserto, die die Befragung durchgeführt und ausgewertet hat, kommt aufgrund dieser Ergebnisse zu folgenden **Handlungsempfehlungen**:

- Für die bereits bestehenden Unterstützungsangebote braucht es eine Informationskampagne
- Es ist Aufklärung zu leisten über die Notwendigkeit einer abgestimmten Kommunikation bei Erhalt der Vielfalt.
- Die Gründe für die Unzufriedenheit mit den vorhandenen Angeboten bzw. die Nichtkenntnis der vorhandenen Angebote sind zu ermitteln. Dafür ist ein Feedback-Kanal einzurichten.
- Die Angebote für Messen und Ausstellungen sowie Designvorlagen sind dabei als erstes zu bearbeiten, damit lassen sich "quick wins" erzielen.
- Bei dem zu erstellenden Maßnahmeplan sind das Autonomiebestreben und die wahrgenommene Informationsüberflutung zu berücksichtigen.
- Die internen Kommunikationsabläufe sind auf Prozessgeschwindigkeit und Effektivität hin zu überprüfen.
- Bei einer Wiederaufnahme des Themas Mitgliederkommunikation sollte geprüft werden, ob auch ein "Doppelabsender" (Gemeindepastor bzw. -pastorin und Landesbischof) in Frage kommt.

Die zweite Befragung, bei der Mitglieder der Landeskirche in einer repräsentativen Umfrage per Telefon kontaktiert wurden, ist ebenfalls abgeschlossen und befindet sich in der Auswertung. Leider konnte diese Auswertung bis zur Tagung der Landessynode nicht fertiggestellt werden. Sobald sie vorliegt, wird sie dem Öffentlichkeitsausschuss der Landessynode präsentiert werden und die Steuerungsgruppe zur Umsetzung des Kommunikationskonzeptes wird sie in die weiteren Schritte der Umsetzung einbeziehen.

## II.

### **Weitere Profilierung der drei Säulen der Kommunikation**

Ende August bzw. Anfang September haben insgesamt vier Workshops à ca. zwölf Stunden stattgefunden, in denen die drei Säulen der Kommunikation (Gemeinde-, Mitarbeitenden- und Gesellschaftskommunikation) profiliert wurden. Ein vierter Workshop fand statt zu der so genannten "Kommunikationsagentur", die den Service für die drei Säulen sowie externe Dienstleistungen erbringen soll.

An diesen Workshops haben insgesamt ca. 60 Personen teilgenommen. Die Teilnehmenden waren so zusammengestellt, dass alle Ebenen landeskirchlicher (Kommunikations-)Arbeit vertreten waren: Kirchenvorstände und Kirchenkreisvorstände, Kirchen(kreis)-ämter, Öffentlichkeitsbeauftragte aus Kirchenkreisen und Sprengeln, Gemeindebriefredakteure und Internetbeauftragte. Dazu kamen Vertreter und Vertreterinnen landeskirchlicher Einrichtungen, die Schnittstellen haben zur Öffentlichkeitsarbeit der Landeskirche. Zudem waren Vertreter und Vertreterinnen aus allen Gewerken der vorhandenen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Landeskirche dabei sowie Mitglieder der Steuerungsgruppe und des Öffentlichkeitsausschusses der Landessynode.

Zu den drei Säulen der kommunikativen Arbeit wurden systematisch folgende Fragestellungen bearbeitet:

- Ziele – Aufgaben – Zielgruppen
- Themen – Kommunikationskanäle – Schnittstellen
- Erforderliche Kompetenzen und Ausstattung

Die erarbeiteten Ergebnisse wurden am Ende eines jeden Workshops mit den Aussagen im Kommunikationskonzept abgeglichen und es wurde jeweils ein Katalog von Aufgaben und nächsten Schritten für die Steuerungsgruppe aufgestellt.

Durch dieses aufwendige und intensive Verfahren mit den Workshops haben alle Beteiligten und besonders die Steuerungsgruppe eine vertiefte Erkenntnis über Ziele und Nutzen, Aufgaben, Zielgruppen, Themen, Kanäle, Schnittstellen und erforderliche Kompetenzen erhalten.

Inzwischen liegen verdichtete Zusammenfassungen aller Workshops vor, die als Grundlage für die weiteren Schritte der Umsetzung des Kommunikationskonzeptes dienen werden. Allen Teilnehmenden der Workshops sind die Ergebnisse aller vier Workshops zugegangen, da wir auf diesem Wege Transparenz herstellen wollen und möglichst viele der Beteiligten informell an den weiteren Veränderungen teilhaben lassen wollen.

Die nächsten Schritte beinhalten für alle drei Säulen Entscheidungen zu folgenden Punkten:

- Name der gesamten neuen Einheit
- Gebäude und Unterbringung sowie die räumliche Infrastruktur
- Das erforderliche Personal und deren Kompetenzen sowie der Einsatz des vorhandenen Personals
- Rollen und Befugnisse
- Aufgabenbeschreibungen
- Die technische Ausstattung der Abteilungen
- Sachkostenbudget

Einer gesonderten Betrachtung bedarf die im Kommunikationskonzept so genannte "Kommunikationsagentur", die besser als "Service-Einheit" oder "Service-Agentur" bezeichnet werden sollte. Auch hier liegt ein ausführlicher Katalog von Aufgabenbeschreibungen vor. In einem weiteren Durchgang ist zu prüfen, wie sich dieser Aufgabenkatalog sowie die dafür vorzuhaltenden personellen Ressourcen und die technische und sächliche Ausstattung verhalten zu dem, was im Haus kirchlicher Dienste mit seiner technischen Abteilung (Druck, Konfektionierung, Versand u.a.) bereits vorhanden ist, um an dieser Stelle Doppelstrukturen zu vermeiden.

Deutlich ist, dass die technische Ausstattung im Bereich Internet und die vorzuhaltenden Kompetenzen erkennbar auszubauen sind, um die Abhängigkeit von Firmen und Agenturen zu verringern.



Deutlich wurde in den Workshops ebenfalls, dass durch den Aufbau dieser neuen Einheit Kommunikation und die Neuausrichtung der Kommunikationsarbeit der Landeskirche die bisher geleistete Kommunikationsarbeit auf landeskirchlicher Ebene nicht unberührt bleibt. Das betrifft die unselbständigen Einrichtungen der Landeskirche, das betrifft auch die Arbeit im Landeskirchenamt. Für eine Umsetzung des Kommunikationskonzeptes wird viel davon abhängen, ob es gelingt, den Zugewinn und den Mehrwert einer gezielten, strukturierten und strategisch angelegten Öffentlichkeitsarbeit deutlich zu machen, damit nicht "Verlustängste" handlungsleitend bei der Umsetzung sind. Daraus folgt, dass es einer Kommunikation der Kommunikation bedarf, um sie in der Breite und auf allen Ebenen der Landeskirche bekannt und verständlich zu machen.

In allen Workshops wurde deutlich, dass die zukünftige Kommunikationsarbeit mit einem vollständigen, aktuell gepflegten und umfassenden Bestand an Adressen steht und fällt. Hier liegt - auch für andere Arbeitsbereiche der Landeskirche - das zz. größte Defizit. Mit dem Aufbau eines umfassenden, zielgenauen Adressbestandes einher geht die Implementierung eines CRM (Customer Relationship Management), um die notwendigen Informationen über die Interessen, Erwartungen und Bedarfe der Adressaten zu haben. Diese beiden Vorhaben besitzen in der Umsetzung des Konzeptes Priorität und sind unabdingbare Voraussetzung für alle anderen Bereiche.

Einige der im Konzept und in den Workshops angeregten Vorhaben befinden sich bereits in der Vorbereitung oder der Umsetzung, z.B. der "Gemeindebriefbalken" oder Web-to-Print-Lösungen für Druckerzeugnisse. Dazu kommen die ständig weiterentwickelten Instrumente in der internen Kommunikation sowie bei den Internetsystemen. Eine große Herausforderung liegt darin, die bereits vorhandenen Instrumente und Tools, die von den Akteuren auf der Kirchengemeinde- und Kirchenkreisebene angefragt und gefordert werden, die aber längst vorhanden sind, auch entsprechend bekannt zu machen.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass die Durchführung der Workshops eine deutliche erkennbare Konkretion im Blick auf die Umsetzung des Kommunikationskonzeptes erbracht hat und die nächsten Schritte und Erfordernisse benannt sind.

### **III.**

#### **Stelle Leitung Kommunikation**

Die Stelle "Leitung Kommunikation" war während des Sommers im Jahr 2016 ausgeschrieben. Die erwarteten Kompetenzen, Qualifikationen und vorausgesetzten Erfahrun-

gen sowie der Aufgabenkatalog für diese Stelle wurden bereits im ersten Zwischenbericht im Aktenstück Nr. 22 C beschrieben.

Insgesamt gab es 40 Bewerbungen. Über den Stand der Bewerbungsgespräche und des Besetzungsverfahrens wird in der Einbringung des Aktenstückes berichtet.

Das Landeskirchenamt hat die Anbindung dieser Stelle und ihre Zuordnung zu den kirchenleitenden Organen diskutiert und dazu folgenden Beschluss gefasst:

Die Leitung Kommunikation ist verbunden mit der Leitung einer neu zu errichtenden Einheit für die gesamte Kommunikationsarbeit der Landeskirche als unselbständiger Einrichtung. Der konkrete Name für diese Einrichtung ist noch zu finden. Der Leiter bzw. die Leiterin dieser Einheit soll wie bei anderen unselbständigen Einrichtungen den Titel "Direktor bzw. Direktorin" tragen. Die Eingruppierung dieser Stelle erfolgt nach Besoldungsgruppe A 16.

Die Anbindung der Stelle "Leitung Kommunikation" erfolgt als Stabsstelle beim Landesbischof, als Vorsitzendem des Landeskirchenamtes.

An dieser Entscheidung des Landeskirchenamtes gab es Kritik von Mitgliedern des Öffentlichkeitsausschusses der Landessynode, von den Verfassern des Kommunikationskonzeptes und auch von Teilnehmenden an den Workshops. Es besteht die Befürchtung, dass die Person, die die Stelle Leitung Kommunikation bekleidet, in der landeskirchlichen Hierarchie nicht "hoch" genug angesiedelt sei und zu wenig Mitwirkungs- und Mitentscheidungskompetenzen habe, um die Ziele des Kommunikationskonzeptes nachhaltig umzusetzen.

#### **IV.**

##### **Weitere Aspekte der Umsetzung des Kommunikationskonzeptes**

Ein Stellenplan für die drei Säulen der Kommunikationsarbeit sowie der Service-Agentur konnte noch nicht erstellt werden. Demzufolge konnten auch noch keine entsprechenden Haushaltsanmeldungen erstellt werden.

Aus diesem Grund ist der bisherige Haushalt des EMSZ und der Pressestelle in der bisherigen Systematik fortgeschrieben worden. Beim EMSZ wurde allerdings intern eine Differenzierung vorgenommen, sodass der Haushalt für die Abteilung "Fundraising" separat bewirtschaftet werden kann. Damit sind die Vorbereitungen getroffen für den Zeitpunkt,

an dem die Abteilung "Fundraising" aus dem Verbund im EMSZ herausgelöst werden wird.

In den Vorberatungen mit den synodalen Ausschüssen wurde vorgeschlagen - und so ist es auch im Entwurf des Haushaltsplanes aufgenommen -, dass für die zukünftigen Anforderungen der Kommunikationsarbeit zunächst die bisherige Summe in den Haushalt eingestellt wird, mit der das Lutherische Verlagshaus, in dem die Evangelische Zeitung herausgegeben wird, bis zum Jahresende 2016 unterstützt wird. Diese Mittel werden erst dann freigegeben werden, wenn ein belastbarer Personal- und Sachkostenbedarf erarbeitet worden ist. Dass die dafür eingeplanten Mittel in Höhe von 400 000 Euro voraussichtlich nicht ausreichen werden, ist in den Vorberatungen zum Haushalt für die Jahre 2017 und 2018 zu Protokoll genommen worden.

Es bleibt weiterhin das Ziel, dass die neue Einheit Kommunikation in geeigneten Räumen in einem Gebäude untergebracht wird. Dazu werden zz. zwei Optionen geprüft.

Der Anspruch, im Jahr 2017 die für das Kommunikationskonzept notwendigen organisatorischen und strukturellen Veränderungen umzusetzen, die Personalbedarfe zu identifizieren und die entsprechenden Stellen zu beschreiben und zu besetzen sowie die räumlichen und technischen Voraussetzungen zu schaffen, bleibt ambitioniert.