



## ZUR DISKUSSION

### ÖRK-Kommunikationsabteilung Strategischer Fünfjahresplan (2009-2013)

#### Einleitung

*Die ÖRK-Kommunikationsabteilung unterstützt die Arbeit des Ökumenischen Rates der Kirchen (ÖRK) mit dem Ziel, die ökumenische Bewegung und das Zeugnis der Kirche in der Welt zu fördern und voranzubringen. Sie verbreitet die wesentlichen Werte des ÖRK, informiert über seine Aktivitäten und trägt so dazu bei, die Sichtbarkeit der Organisation als Ganzes zu verbessern. Damit soll ein breit gefächertes internationales Zielpublikum - ÖRK-Mitgliedskirchen, Ausschüsse, Gremien und Kommissionen sowie die Kirche insgesamt und die breite Öffentlichkeit - angesprochen und informiert und dessen Unterstützung gewonnen werden.*

#### Die Strategie

Der ÖRK ist eine ökumenische Gemeinschaft von Kirchen und fördert und stärkt mit seinen Mitgliedern die Bewegung zur Einheit der Kirche, zum gemeinsamen Zeugnis und zum Dienst in der Welt. Er vertritt 347 Kirchen mit mehr als 550 Millionen Christen in 120 Ländern und arbeitet eng mit der römisch-katholischen Kirche und anderen christlichen Gemeinschaften zusammen.

Ein großer Teil der Arbeit des ÖRK umfasst eine bestimmte kommunikative Komponente, sei es eine Einführungsbroschüre, eine Konsultation, eine Konferenz, eine Versammlung, eine Fürspracheinitiative oder ein Auftritt in den öffentlichen und kirchlichen Medien. Diese Kommunikation muss klar, prägnant und effizient sein, wenn sie das Gesamtprofil und das Image des ÖRK verbessern soll.

Die vorliegende Kommunikationsstrategie bildet die Grundlage für die Entwicklung eines langfristigen Ansatzes zur Stärkung der Rolle der Kommunikation innerhalb der umfassenden Vision und Aufgabe des ÖRK. Ihre Umsetzung erfordert für die Kommunikationsabteilung mehr Kapazitäten und Ressourcen zu einem Zeitpunkt, zu dem man für die nächsten Jahre mit strafferen Haushalten und abnehmenden Ressourcen rechnet. Die vorliegende Strategie wurde als Reaktion auf einen Aufruf des Zentralausschusses vom September 2006 nach einer Stärkung der Rolle der Kommunikationsaktivitäten innerhalb des ÖRK entwickelt.

Die Grundlagen der Strategie konzentrieren sich auf folgende Bereiche:

1. Gesamtprofil, Marke und Image des ÖRK stärken
2. Sich auf eine prägnante Botschaft einigen, um Profil und Image des ÖRK zu stärken
3. Die Kommunikationsarbeit enger mit der Mittelbeschaffung verbinden
4. Interne und externe Kommunikationskompetenzen im Personal ausbilden
5. Strategische Kommunikationsplanung für die ÖRK-Programmbereiche anbieten
6. Die Kommunikation in der Fürsprachearbeit ausbauen, um das Zeugnis des ÖRK zu stärken
7. Wirkung und Reichweite der Kommunikation bei den ÖRK-Mitgliedskirchen verbessern

8. Die Kommunikationsabteilung so umstrukturieren, dass sie den Bedürfnissen dieser Strategie gewachsen ist

### **ÖRK-Zielgruppen**

Damit eine Kommunikationsmaßnahme effizient ist, benötigt sie ein Zielpublikum. Der ÖRK setzt sich dafür ein, weltweit durch seine Print- und elektronischen Medien, seine Netzwerke von Kommissionen, Gremien und runden Tischen sowie durch die kirchlichen und säkulären Medien wichtige Teile der Öffentlichkeit zu erreichen.

Im Rahmen der vorliegenden Strategie wurde die Zielgruppe relativ breit gefasst. Es wäre notwendig, weitere Recherchen anzustellen und eine detailliertere Beschreibung der verschiedenen ÖRK-Zielgruppen zu erarbeiten. Dies erforderte jedoch bedeutende finanzielle und zeitliche Ressourcen.

Die umfassendste Definition der ÖRK-Zielgruppe bzw. seiner Mitgliedschaft stützt sich auf die mehr als 550 Millionen Menschen, die von den ÖRK-Mitgliedskirchen vertreten werden. Eine noch breitere Zielgruppe ergäbe sich, wenn weltweit auch die Menschen anderer Religionen und Gemeinschaften, die mit dem ÖRK Beziehungen pflegen oder ähnliche Interessen haben, erreicht werden sollen.

Realistisch gesehen muss die ÖRK-Zielgruppe jedoch enger definiert werden. Dabei kann man davon ausgehen, dass die größtmögliche Zielgruppe nur teilweise erreicht werden wird und sich ansonsten eine gewisse Aufteilung in Untergruppen zeigen wird. Angesichts dieser Überlegung sind die wichtigsten ÖRK-Zielgruppen:

- a. die breitere ökumenische Bewegung
- b. die Akteure des ÖRK
- c. die kirchlichen und öffentlichen Medien

Die „**breitere ökumenische Bewegung**“ als Zielgruppe sind die Menschen an der Basis. Sie nehmen den ÖRK unterschiedlich intensiv – positiv und negativ – wahr. Sie befinden sich außerhalb der Kreise der Mitarbeitenden, Gremien, Ausschüsse und Kommissionen. Für sie ist der ÖRK eine von vielen kirchlichen Organisationen, die um ihre Aufmerksamkeit buhlen. Diese Zielgruppe muss proportional betrachtet werden. Sie mag zwar potenziell außerordentlich groß sein, doch umfasst sie in Wirklichkeit weit weniger als die genannten 550 Millionen Menschen.

Die „**Akteure**“ werden am treffendsten als eine halbes Dutzend Gruppen beschrieben, die in erster Linie als Mitarbeitende, Gremienmitglieder, interessierte Kirchenverantwortliche, Programmnetzwerke, Aktivistinnen/innen und Entscheidungsträger/innen und mit dem ÖRK in Verbindung stehen. Dabei handelt es sich um den inneren Kreis des ÖRK, um eine Gruppe von Personen mit hohem Bildungsniveau, die der akademischen Welt nahe stehen und gut mit der Sprache und den Themen des ÖRK und der ökumenischen Bewegung vertraut sind. Zahlenmäßig ist es eine kleine Gruppe von Personen, die sich immer mehr oder weniger in den gleichen Kreisen bewegen.

Die „**kirchlichen und öffentlichen Medien**“ als Zielgruppe sollen die Kommunikationsanstrengungen, die auf die Mitgliedschaft im weitesten Sinne und die Akteure abzielen, ergänzen. Sie sind eine „mitwirkende“ Zielgruppe und zu bestimmten Zeiten, wenn sich der ÖRK der breiteren ökumenischen Bewegung präsentiert, entscheidende Partner (wenn auch nicht die einzigen). Sie haben zudem die einzigartige Rolle inne, den ÖRK für die Akteure zu stärken und zu legitimieren. Sie sind eine sehr kleine und eng konzentrierte Zielgruppe, die aber großen Einfluss hat.

## Strategie – Teil 1

### Gesamtprofil, Marke und Image des ÖRK stärken

Die Position des ÖRK innerhalb der religiösen Organisationen hat sich in den letzten Jahren verändert. Es ist notwendig, dass der ÖRK sich von ihm ähnlichen Organisationen abhebt und als Organisation ein klares Versprechen und eine prägnante Botschaft zum Ausdruck bringt.

Erfahrungen haben gezeigt, dass der ÖRK vielen Menschen zwar nach wie vor ein Begriff ist, dass jedoch nur wenige wissen, was der ÖRK macht. Dies gibt Anlass zu einer Besorgnis, die ebenso viel mit dem Image des ÖRK zu tun hat wie mit seiner Positionierung innerhalb der ökumenischen Bewegung.

Die Wirksamkeit der Stimme des ÖRK auf der internationalen Bühne als kompetenter Vertreter seiner Mitglieder und der ökumenischen Bewegung ist deshalb ernsthaft in Gefahr. Damit der ÖRK sich nicht mehr in der Position einer Organisation unter vielen wiederfindet, muss er daran arbeiten, sich von den anderen abzuheben und seine Relevanz neu zu betonen.

Die Kommunikationsabteilung kann einen Beitrag zur Erreichung dieses Ziels leisten. Ein ebenso großer Beitrag ist aber seitens der Programme und der umfassenden organisatorischen Vision der ÖRK-Leitung erforderlich.

Die vorliegende Strategie ist eine Aufforderung an den ÖRK, sein Versprechen und seine Botschaft an seine Mitglieder und die ökumenische Bewegung neu zu definieren und dann auch zu verkünden.

In den letzten Jahren wurde daran gearbeitet, eine dreiteilige Vision zu entwickeln, die als Rahmen für das Verständnis der Vision und des Auftrags der Arbeit des ÖRK dienen kann. Diese Vision beinhaltet:

1. Christliche Einheit stärker leben
2. Einander Nachbarn sein.
3. Mehr Sorge für die Schöpfung tragen

„Christliche Einheit stärker leben“ erklärt sich mehr oder weniger von selbst. Der zweite und dritte Teil der Vision erfordern ein größeres Maß an Auslegung. Diese gehört zu einer späteren Phase der Vermittlung von Versprechen und Botschaft einer Organisation. Insbesondere die dritte Dimension spiegelt spezifischere Programmabsichten wider.

Um seine Position innerhalb der ökumenischen Bewegung wiederzufinden, muss der ÖRK sein Versprechen und seine Botschaft stärker nach außen richten und den Kernpunkt seines Auftrags einfach, aber prägnant wiedergeben. Die vorliegende Strategie empfiehlt, das Kernversprechen und die Kernbotschaft des ÖRK durch die Verwendung der Begriffe **Einheit, Zeugnis und Dienst** zu formulieren.

Diese Begriffe sind Ausgangspunkte. Gleichzeitig sind sie auch wie ein roter Faden, der den Rat, einschließlich seiner Verfassung, und die Mitglieder auf allen Ebenen miteinander verbindet. Die Begriffe drücken das aus, was dem ÖRK und seinen Mitgliedskirchen gemeinsam ist. Profil und Image des ÖRK werden dann gestärkt, wenn sich die Zielgruppen und die Organisation darüber einig sind, wer diese Organisation wirklich ist.

Dieser erste Teil der Strategie wird im zweiten Teil umgesetzt.

## Strategie – Teil 2

### Sich auf eine prägnante Botschaft einigen, um Profil und Image des ÖRK zu stärken

Die vorliegende Kommunikationsstrategie kann nicht zu einer teuren und zeitaufwändigen Übung werden, um eine organisatorische Vision zu erarbeiten. Deshalb wird vorgeschlagen, Versprechen und Botschaft des ÖRK durch die Verwendung der Begriffe **Einheit, Zeugnis und Dienst** prägnanter zu vermitteln.

Intern müssen ÖRK-Leitung und Mitarbeiterstab einen Dialog in Gang bringen, um sich darauf zu verständigen, dass **Einheit, Zeugnis und Dienst** das historische Erbe der ÖRK-Vision darstellen und einen Weg in die Zukunft weisen. Mit der Strategie wird vorgeschlagen, dass sich der ÖRK auf seine Kernwerte besinnt und diese dann in der neuen ökumenischen Wirklichkeit zur Geltung bringt.

Ein Beispiel: Die Einheit der Kirche ist für den ÖRK nach wie vor das Hauptthema. Die Frage ist aber, wie diese Einheit heute definiert und verwirklicht wird. Das Zeugnis der Kirche ist heute genauso relevant wie vor 60 Jahren, aber die Mächtigen und Gewaltigen sind nicht mehr dieselben. Wie verändert sich dadurch das gelebte Zeugnis? Das Verständnis des gemeinsamen Dienstes ist heute anders als vor zehn Jahren und spiegelt die sich verändernde Rolle von Organisationen wie dem ÖRK wider.

Die vorliegende Strategie empfiehlt, dass bis zur Vollversammlung 2013 das Kernversprechen und die Kernbotschaft des ÖRK rund um **Einheit, Zeugnis und Dienst** definiert werden.

Umsetzung – Teil 1 und Teil 2

1. Eine interne Einigung auf der Leitungsebene über die Kernwerte **Einheit, Zeugnis und Dienst** muss innerhalb von sechs Monaten oder früher nach der Billigung dieser Strategie erfolgen.
2. Mit Unterstützung einer Kommunikationsfachperson müssen Leitung und Mitarbeiterstab über eine prägnante Botschaft um **Einheit, Zeugnis und Dienst** diskutieren.
3. Die Kommunikationsabteilung arbeitet eine Strategie für 2009-13 aus, die die Förderung dieser prägnanten Botschaft durch Werbematerialien (Broschürenserie etc.) einschließt. Gegen Ende 2009, Anfang 2010 werden eine neue Broschüre und weiteres Werbematerial veröffentlicht.
4. Der Mitarbeiterstab baut diese prägnante Botschaft in seine Kommunikationsarbeit ein.

## Strategie – Teil 3

### Die Kommunikationsarbeit enger mit der Mittelbeschaffung verbinden

Das Ziel einer prägnanten Kernbotschaft ist nicht nur, das Versprechen und die Vision des ÖRK zu betonen, sondern auch das Image und die „Marke“ des ÖRK in der Wahrnehmung des Mitarbeiterstabs, der Gremienmitglieder, der Mitgliedskirchen und der Öffentlichkeit zu fördern und zu verstärken.

Wird dieses Ziel umgesetzt, beeinflusst es fast alle Aspekte einer funktionierenden Organisation. In vielen gemeinnützigen Organisationen spricht man selten über PR- und werbesprachliche Begriffe wie „Marke“. Tatsächlich verfügt aber jede Organisation über eine Identität. Diese Identität besteht in dem, was die Menschen außerhalb des innersten Kreises der Organisation über die Organisation denken. Denn die Identität einer Organisation ist nicht das, wofür die Mitarbeitenden sie halten, sondern das, was die breite Mitgliedschaft oder die Öffentlichkeit über sie sagt.

Die vorliegende Strategie empfiehlt, dass Kommunikationsinitiativen durch die Verwendung einer prägnanten Botschaft damit beginnen, enger mit den Bereichen Mittelbeschaffung und Spendenmethoden zusammenzuarbeiten. Allerdings beinhalten nicht alle Teile der Kommunikationsarbeit Mittelbeschaffung und umgekehrt.

Zum finanziellen Wohl der Organisationen müssen die Bereiche Kommunikation und Mittelbeschaffung jedoch zusammen, manchmal sogar Hand in Hand arbeiten, um gemeinsame Organisationsziele zu erreichen.

Kommunikation, Mittelbeschaffung und die Programme haben grundsätzlich alle das gleiche Ziel: Das Image des ÖRK zu fördern und die Ressourcen zu erhöhen, um die Arbeit ausführen zu können.

### **Umsetzung**

1. Kommunikation und Mittelbeschaffung arbeiten zusammen, um die Kernbotschaft des ÖRK bekannt zu machen.
2. Kommunikation und Mittelbeschaffung erarbeiten strategische Jahresziele, um in den Bereichen Werbung für den ÖRK, Online-Spenden etc. Synergien zu erreichen.
3. Die Kommunikationsabteilung liefert qualitativ anspruchsvolle Kommunikationswerkzeuge für die Mittelbeschaffung.
4. Beide Abteilungen bilden gemeinsam Mitarbeitende aus.

## **Strategie – Teil 4**

### **Interne und externe Kommunikationskompetenzen im Personal ausbilden**

Die Kernbotschaft des ÖRK mag noch so prägnant definiert und vorbereitet sein – wenn das Personal diese Botschaft nicht angenommen hat und sie nicht in seine Arbeit und Arbeitsmethoden integrieren kann, wird diese Botschaft nicht weitervermittelt werden.

Wenn die Mitarbeitenden nicht an das Versprechen und die Botschaft des ÖRK glauben, wie kann man von ihnen erwarten, dass sie ehrlich, integer, begeistert und leidenschaftlich darüber sprechen?

Wenn den Mitarbeitenden aber gleichzeitig das Bewusstsein, die Kompetenzen und die Ressourcen fehlen, um intern untereinander und extern mit ihrer Zielgruppe effizient zu kommunizieren, kann auch die beste Botschaft scheitern.

Die vorliegende Strategie empfiehlt, Kommunikationskompetenzen im Personal zu den folgenden Themen auszubilden: Profil und Image der Organisation, eine prägnante Botschaft, externe und interne Zielgruppen bestimmen und verstehen, miteinander in Kontakt bleiben. Mit anderen Worten: Das Personal muss sich bewusst sein, welche Rolle die Kommunikation bei seiner internen und externen Arbeit spielt.

Die Strategie schlägt vor, dass die Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen der Kommunikation ausgebildet werden und dass die Programme zusammen mit der Kommunikationsabteilung daran arbeiten, intern enge kommunikative Beziehungen aufzubauen.

### **Umsetzung**

1. Kommunikationsausbildung für die Programme – Jedes der sechs Programme wählt eine oder zwei Personen aus, die die Verbindung zur Kommunikationsabteilung sicherstellen. Diese Personen sind zuständig für die Planung und Umsetzung der Kommunikationsaspekte innerhalb ihres Programms und erhalten eine Kommunikationsausbildung. Ziel ist, Fähigkeiten zum strategischen Denken zu entwickeln

- im Hinblick auf die Kommunikation und darüber, wie durch Kommunikation eine Harmonie zwischen Programmwartungen und der Kernbotschaft des ÖRK erreicht werden kann.
- 2. Bedarfsorientierte spezifische Kommunikationsausbildung. Diese Ausbildung konzentriert sich auf Einzelpersonen innerhalb der Programme, die spezifische Aufgaben im Zusammenhang mit der Kommunikationsarbeit in Projekten wahrnehmen (unabhängig von den 1-2 Personen, die als Ansprechpartner für die Kommunikation bestimmt werden). Dazu könnte z. B. eine zielgerichtete Ausbildung in folgenden Bereichen gehören: Kommunikation in der Fürsprachearbeit, Trends bei den Buchveröffentlichungen, Seminare zum schriftlichen Ausdruck, Web-Entwicklung, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, Fotografie etc. Es geht nicht darum, die von der Kommunikationsabteilung angebotenen Dienste zu ersetzen, sondern das Verständnis von Kommunikation im Rahmen von spezifischen Aufgaben zu vertiefen. Diese Ausbildung geht über die Kommunikationstheorie und -strategie hinaus und beschäftigt sich mit praktischen Fragen.
- 3. Arbeit mit den Programmen und mit anderen Abteilungen innerhalb des ÖRK zur Stärkung der internen Kommunikation. Diese Aufgabe kann nicht allein von der Kommunikationsabteilung wahrgenommen werden. Die gesamte Organisation muss sich daran beteiligen.

## **Strategie – Teil 5**

### **Strategische Kommunikationsplanung für die ÖRK-Programmbereiche anbieten**

Jedes ÖRK-Programm verfügt über spezifische Kommunikationsziele. Diese Ziele müssen in die jährliche Programm- und Haushaltsplanung integriert werden. Die Kommunikationsabteilung wurde gebeten, die Programme bei der Formulierung dieser Ziele zu unterstützen. Die Effizienz dieser Bemühungen steht in direktem Zusammenhang mit der Umsetzung und dem Erfolg von Teil 4 (Ausbildung des Personals).

Die ÖRK-Kommunikationsabteilung arbeitet auf zweierlei Art und Weise mit den ÖRK-Programmen:

1. Die Abteilung unterstützt die Programme jedes Jahr bei der Ausarbeitung ihrer Kommunikationsziele. Diese Arbeit wird hauptsächlich durch das Büro des Kommunikationsdirektors mit Unterstützung des Kommunikationsteams organisiert.
2. Die Abteilung bietet professionelle Dienste zur Erfüllung des Kommunikationsbedarfs der Programme an, z. B. Web-Entwicklung, Textbearbeitung, Fotografie und Video, Veröffentlichungen, Sprachendienste.

Innerhalb des ÖRK gibt es sechs Programmbereiche, die Dutzende von Projekten und Hunderte von Programmaktivitäten umfassen. Realistisch gesehen können oder müssen nicht alle Aspekte eines Programms, Projekts oder einer Aktivität hervorgehoben werden oder Gegenstand einer Berichterstattung sein.

Bei der Ausarbeitung der Kommunikationsstrategien für die Programme müssen drei Punkte berücksichtigt werden:

- a. Liegt die erarbeitete Strategie innerhalb der umfassenden prägnanten Botschaft und des Profils des ÖRK?
- b. Sind sich die Mitarbeitenden innerhalb der Programme bewusst, wie wichtig die Kommunikationsarbeit ist, und verfügen sie über die Fähigkeiten zu erkennen, was effiziente Kommunikation ist und was nicht?

- c. Sind die Programmmitarbeitenden bereit, schwierige Entscheidungen innerhalb ihres Programms zu treffen, wenn es darum geht festzulegen, welches Projekt von der Kommunikationsarbeit berücksichtigt wird und welches nicht?

Die Kommunikationsabteilung bietet Werkzeuge und Empfehlungen dazu an, wie die Programme Entscheidungen über die Verwendung begrenzter Kommunikationsressourcen treffen können. Dies erfordert bei jedem Programm schwierige Entscheidungen. Die Programme müssen bei ihren Bemühungen Prioritäten setzen und sich auf diejenigen Aktivitäten konzentrieren, die – unter Berücksichtigung der Bedürfnisse ihrer Zielgruppen und des Programms selbst - am dringendsten und am nützlichsten vermittelt werden sollten.

Ein Beispiel: Die Mitarbeitenden eines Programms sind vielleicht davon überzeugt, dass ihre Konsultation eine Medienberichterstattung wert ist. Tatsächlich müssten für eine solche Berichterstattung aber verglichen mit der realistischen kommunikativen Wirkung unverhältnismäßig hohe Anstrengungen unternommen werden.

Mit zunehmender Kommunikationsausbildung der Programmmitarbeitenden wird man viele dieser Entscheidungen intern im Programm treffen können.

Das Kommunikationsteam muss sich zwangsläufig über die verschiedenen Programme, für die es arbeitet, informieren. Dies bedeutet nicht, dass detaillierte Kenntnisse über das Programm erforderlich sind, sondern das Team sollte die Programmaktivitäten insgesamt kennen, einen Überblick über alle Aktivitäten haben, aber sich nicht bis in alle Einzelheiten informieren.

### **Umsetzung**

- 1) Den Anstoß für diesen Prozess gibt der jährliche Programmplanungs- und Haushaltsprozess. Die Gesamtkoordination obliegt dem Büro des Kommunikationsdirektors in Zusammenarbeit mit dem Kommunikationsteam und den Programmmitarbeitenden.
- 2) Während der Planungsphase des Programms treffen sich die Programmmitarbeitenden mit dem Kommunikationsdirektor, dessen Assistent/in für Kommunikationsprojekte und einer Kerngruppe der Kommunikationsabteilung (d. h. Web-, Publishing- und Media-Manager), um die Kommunikationsziele des Programms festzulegen.
- 3) Das Kommunikationsteam nimmt eine Kostenaufstellung vor und kommentiert die Machbarkeit der Pläne – im Blick auf Kommunikation, Marketing und Vertrieb.
- 4) Wenn die Kommunikationspläne des Programms und der zugehörige Haushalt angenommen und genehmigt sind, beginnen die Programmmitarbeitenden eine direkte Zusammenarbeit mit den jeweiligen Kommunikationsmitarbeitenden an einem spezifischen Projekt. (z. B. ein Web-Projekt, an dem sich Web-Mitarbeitende beteiligen etc.)
- 5) Während des Jahres beaufsichtigen das Büro des Kommunikationsdirektors und das Programmteam die von den Programmen festgelegten Kommunikationsziele und die Beteiligung des Kommunikationsteams.

## **Strategie – Teil 6**

### **Die Kommunikation in der Fürsprachearbeit ausbauen**

Innerhalb des ÖRK, in seinen Ausschüssen und Kommissionen wurde dazu aufgerufen, den Fürspracheteil der Programmarbeit stärker zu gewichten, insbesondere im Zusammenhang mit dem UN-Verbindungsbüro des ÖRK (UNLO).

Oft führt Fürsprachearbeit zu Stellungnahmen, Studien, Heften und Berichten. Immer wieder werden diese Veröffentlichungen herausgegeben, ohne dass man sich dabei wirklich Gedanken über eine für die Fürsprachearbeit geeignete Kommunikationsstrategie gemacht hätte. Kirchlichen Hilfswerken und

NROs wird zunehmend bewusst, dass es nicht mehr genügt, zu einem bestimmten Thema eine Erklärung zu veröffentlichen. Ihre Mitgliederkreise müssen die Möglichkeit haben, zu handeln und sich zu beteiligen.

Die Kombination von Fürsprachearbeit und Kommunikation erlaubt es den Programmen, komplexe, wichtige Themen einem breiten Publikum zugänglich zu machen, um dieses zu sensibilisieren und zum Handeln zu ermutigen. Die Zielgruppen wollen keine Erklärungen; sie fragen die Organisationen „was kann ich tun?“. Gleichzeitig mit der Verlagerung der ÖRK-Arbeit hin zu stärkeren Fürspracheinitiativen und einem Dialog mit den Personen, die sich an den Quellen der Macht befinden, müssen den Zielgruppen auch konkrete Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Die Kommunikationsabteilung wird mit denjenigen Programmen zusammenarbeiten, die an Fürspracheinitiativen beteiligt sind, und wird sie mit Ratschlägen und Ressourcen in ihrer Arbeit unterstützen.

### **Umsetzung**

1. Die Kommunikationsabteilung und das Programm „Öffentliches Zeugnis“ erarbeiten eine langfristige Strategie zur Stärkung des Profils von UNLO. Man könnte z. B. versuchen, ein „Markenzeichen“ für das Büro zu entwickeln.
2. Die Kommunikationsabteilung und das Programm „Öffentliches Zeugnis“ fördern die Nutzung von Online-Ressourcen für Kirchen und Einzelpersonen; dem UNLO kommt dabei besonderes Gewicht zu.
3. Die Kommunikationsabteilung sucht Wege, um Informationsmaterial und Fürsprache-kampagnen über das Web miteinander zu verbinden, damit das öffentliche Zeugnis mehr Wirkung erhält.

## **Strategie – Teil 7**

### **Wirkung und Reichweite der Kommunikation bei den ÖRK-Mitgliedskirchen verbessern**

Wenn man die Nutzung der ÖRK-Kommunikationsprodukte, von Büchern über Nachrichten bis hin zum Internet analysiert, zeigen die Ergebnisse klar, dass es uns gelingt, die Zielgruppen auf der Nordhalbkugel zu erreichen – obwohl immer noch vieles verbessert werden muss.

Was sich aus unserer Analyse nicht erkennen lässt, ist ein solider langfristiger Hinweis darauf, dass wir unsere Mitgliedskirchen in den südlichen Teilen der Welt, in Osteuropa, China und anderen Ländern außerhalb der Nordhalbkugel angemessen erreichen.

Ziel der vorliegenden Strategie ist es, weiterhin daran zu arbeiten, dass immer größere Teile der gesamten ÖRK-Mitgliedschaft erreicht werden. Dies sind verschiedene Zielgruppen, die wir unterschiedlich ansprechen müssen, z. B. indem wir einigen Mitgliedern unserer Zielgruppe erst gedruckte Materialien schicken, bevor wir sie mit Online-Materialien versorgen.

Dieser Ansatz ist einerseits Teil des Prozesses, in dessen Rahmen wir mit den Programmen an ihrer Kommunikationsplanung arbeiten, andererseits auch Teil der allgemeinen Arbeit der Kommunikationsabteilung.

Das Endziel ist, die Wirkung der Kommunikation des ÖRK auf allen Ebenen auszubauen und zu stärken. Manchmal wird es jedoch nötig sein, den einen oder anderen Bereich stärker zu hervorzuheben.

## Umsetzung

1. Das Büro des Kommunikationsdirektors verstärkt die Kontakte mit Kommunikationspersonen im globalen Süden, um Partnerschaften aufzubauen und gemeinsam nach Wegen zu suchen, wie örtliche Zielgruppen am besten angesprochen werden können.
2. Im Zusammenhang mit einem breiteren Zielpublikum müssen auch Sprach- und Übersetzungsfragen gelöst werden.
3. Das Büro des Kommunikationsdirektors baut Partnerschaften mit wichtigen Geldgebern des ÖRK auf, um verschiedene Medienveröffentlichungen zu produzieren, die sich an diese Zielgruppen richten.
4. Das Medienbüro des ÖRK setzt sich dafür ein, dass mehr Nachrichten im globalen Süden und in den Mitgliedskirchen erscheinen und gleichzeitig - unter Nutzung örtlicher Medienträger wie Zeitungen, Radiosender etc. - solche Artikel verbreitet werden, die den Interessen der jeweiligen Zielgruppe entsprechen.
5. Das Verlagsbüro des ÖRK sucht Beziehungen zu Verlagen im Süden und organisiert Direktmarketing und -vertrieb an diese Zielgruppen. Das Team sucht nach neuen Möglichkeiten, um mit Autoren/innen aus diesen Zielgruppen zu arbeiten.
6. Zu den Initiativen des Web-Büros gehört auch die Stärkung der ÖRK-Mitgliedschaft auf der ÖRK-Website. Dieser Prozess hat bereits im Jahr 2007 begonnen.
7. Das Kommunikationsteam arbeitet mit den Programmen daran, dass sie sich bei der Ausarbeitung der Jahrespläne für die Kommunikationsarbeit stärker an diese Zielgruppen richten.

## Strategie – Teil 8

### Die Kommunikationsabteilung so umstrukturieren, dass sie den Bedürfnissen dieser Strategie gewachsen ist

Die jetzige Organisation der Kommunikationsabteilung war für den ÖRK bisher sehr nützlich. Die vorliegende Strategie erfordert jedoch eine Umstrukturierung der Abteilung in verschiedene Bereiche („Programme und Projekte“ um es mit den Begriffen aus der ÖRK-Programmplanung zu sagen), die die Schwerpunkte der Programme (elektronische Medien, Presse und PR, visuelle Medien und Printmedien) widerspiegeln.

## Umsetzung

Die ÖRK-Kommunikationsabteilung kann in folgende Bereiche gegliedert werden:

(in englischer alphabetischer Reihenfolge)

1. Büro des Direktor/der Direktorin, C101
2. Sprachendienst, C102
3. Medienbüro, C103
4. Verlagsbüro, C104
5. Besucherprogramm, C105
6. Büro für Bild und Design, C106
7. Web-Büro, C107

Jeder Bereich der Kommunikationsabteilung überprüft seine Arbeit jährlich und berücksichtigt dabei Folgendes: Zweck, Ziele, Zielgruppen, Beitrag zum ÖRK-Profil, Synergien in der Abteilung und mit den Programmen, Festlegung von 3-5 Zielen, Evaluierung der Effizienz, Bedarf an Personal und finanziellen Ressourcen.

## Schlussfolgerungen

Wenn diese Strategie erst einmal gebilligt ist, beginnt harte Arbeit, insbesondere was die erhöhten Kommunikationskapazitäten und Ressourcen anbelangt. Der Bedarf an zusätzlichen finanziellen und personellen Ressourcen wird hier in dem Bewusstsein erwähnt, dass weitere Geldmittel gefunden werden müssen, dass möglicherweise einige Programme gekürzt werden können und dass die finanziellen Mittel des ÖRK insgesamt begrenzt sind. Auf jeden Fall müssen neue Finanzierungsströme aufgetan werden, um den Bedarf an Kapazitäten und Ressourcen zu decken.

Die Umsetzung dieser Strategie bedeutet auch, dass der ÖRK bereit sein muss, eine Kommunikationskultur aufzubauen. Da die vorliegende Strategie als Fünfjahresplan konzipiert ist, strebt sie begrenzte Ziele und Ergebnisse an. Sie soll aber dennoch den Grundstein für einen vertieften und anspruchsvollen Kommunikationsprozess innerhalb der Organisation legen, der sich kontinuierlich auf die Botschaft des ÖRK, seine Position innerhalb der ökumenischen Bewegung und die Erfüllung der Bedürfnisse seiner Mitgliederschaft konzentriert.

Die Strategie kann in verschiedenen Phasen umgesetzt werden. Für die frühere Phase sind die Vorschläge detaillierter. In Phase eins werden Initiativen eingeleitet, die sich nicht auf den Kommunikationshaushalt für 2008 auswirken und sich auf Geldmittel aus anderen Bereichen der Organisation stützen, insbesondere im Blick auf die Mitarbeiterschulung. Ab 2009 müssen neue finanzielle und personelle Ressourcen gefunden werden, damit die Strategie vollständig umgesetzt und langfristig innerhalb des ÖRK eine Kommunikationskultur aufgebaut werden kann.

### Phase eins (2008)

- Billigung der Strategie und Diskussionen über die finanziellen Implikationen.
- Diskussionen mit möglichen Geldgebern, um zusätzliche Ressourcen für die Kommunikationsarbeit zu finden.
- Schulungskurse während der ÖRK-Informationswoche für den Mitarbeiterstab, um das Personal für eine prägnante Botschaft zu motivieren. (Teile 1, 2, 4)
- Umfassende web-gestützte Initiativen sind bereits in Arbeit, um die Sichtbarkeit der Mitgliedskirchen auf der ÖRK-Website zu erhöhen. (Teil 7)
- Ausarbeitung und Umsetzung des Prozesses für die Kommunikationsplanung der Programme. (Teil 5)
- Entwicklung einer Strategie für eine erhöhte Sichtbarkeit des UNLO und der Fürsprachearbeit. (Teil 6)
- Umstrukturierung der Kommunikationsabteilung, ohne zusätzliches Personal einzustellen. (Teil 8)
- Stärkung der Beziehungen zu den Kommunikationsbüros der Mitgliedskirchen durch das Medienbüro und das Web-Büro. (Teil 7)
- Schaffung von Kontinuität in der IMD- und der Kommunikationsstrategie sowie verstärkte Zusammenarbeit und Planung zwischen den zwei Büros. (Teil 3)

### Phase zwei (2009)

- Kontinuierliche Ausbildung von spezifischem Programmpersonal in verschiedenen Aspekten der Kommunikation. (Teil 4)
- Erhöhung der finanziellen und personellen Ressourcen für die Kommunikationsabteilung, Anstellung eines Designers/einer Designerin und einer/eines zweiten Medienbeauftragten. (Teil 8)

### Phase drei (2010-2013)

- Weiterführung der Umsetzung der Strategziele.
- Abschließen der Rekrutierung von Kommunikationspersonal und der Haushaltserhöhung.

Vorgelegt am 17. Januar 2008 von Mark Beach, Kommunikationsdirektor