



Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons Freiburg
Eglise évangélique réformée du canton de Fribourg

Departement Kommunikation
Département Communication

Etude pour une
stratégie de communication
de l'EERF

CONSULTATION

Avril 2011

A:

- toutes les présidences et responsables de la communication dans les paroisses
- toutes et tous les ministres
- Bureau du Synode
- Conseil synodal
de l'Eglise évangélique réformée du canton de Fribourg

Morat, en avril 2011

Introduction préface

Le présent document est le fruit d'une étude sur la stratégie de communication de l'Eglise évangélique réformée du canton de Fribourg.

La commission *ad hoc* bilingue qui a travaillé en 2010 sous la conduite des Reformierte Medien a analysé les enjeux de la communication en tenant compte de la réalité de l'Eglise réformée fribourgeoise : l'objet de la communication, les besoins et les moyens, les possibilités et les limites. Cette commission a proposé des pistes possibles pour mieux répondre à ces enjeux et améliorer notre communication interne et externe. Les pistes proposées ont notamment été comparées aux choix d'autres Eglises cantonales de grandeur plus ou moins égale à la notre. Ces réflexions permettront au Conseil synodal d'élaborer une stratégie concrète et de la soumettre au Synode d'automne 2011.

Le but de cette consultation est de permettre à tous les membres de notre Eglise de signaler tout autre élément dont une stratégie de communication de l'EERF devra tenir compte. Cette consultation répond également à la demande de plusieurs membres de l'EERF qui souhaitaient se prononcer à partir d'un document déjà existant. Les compléments que les uns et les autres apporteront seront utiles pour l'élaboration de la stratégie concrète.

La consultation est ouverte jusqu'à la fin du mois de juin 2011. Les réponses et propositions peuvent être envoyées par courrier postal ou électronique info@ref-fr.ch au secrétariat de l'Eglise cantonale à Morat.

Dr. Pasteur Innocent Himbaza
Responsable du Département Communication.

Concept de communication	2
de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	2
Objectifs et contenu du concept	2
Origine du concept	3
Structure de base du concept de communication	3
Champ d'arrière-plan « Identité »	4
Champ d'activité « Communication interne »	5
Champ d'activité « communication externe »	6
Intersections et relations entre les trois champs	7
Identité / Communication interne	7
Identité / Communication externe	7
Communication interne / Communication externe	8
Le champ central d'intersection	8
Valeurs directrices pour la communication	9
Catalogue de mesures	11
Champ « Identité »	12
Champ « Communication interne »	12
Champ « Communication externe »	12
Ressources en personnel	12
Esquisses de planification des différentes mesures	13
M 1.1 Etude préalable pour une Corporate Identity (CI) de toute l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	13
M 1.2 Remaniement du site Web de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	14
M 1.3 Brève présentation de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	15
M 1.4 Brochure illustrée de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	16
M 1.5 Siège de l'Église cantonale : Examen de la situation et, le cas échéant, déplacement à Fribourg	17
M 1.6 Retraites pour collaborateurs	17
M 2.1 Newsletter de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	18
M 2.2 «Info extra» de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	19
M 2.3 Communication en cas de crises	19
M 2.4 Echange d'expériences, bourses aux idées	20
M 3.1 Journal des membres : Etude préliminaire pour un journal de l'Église fribourgeoise	21
M 3.2 Contacts avec les médias	22
M 3.3 Proposer des thèmes pour les médias régionaux	23
M 3.4 Ateliers (workshops) pour membres des autorités et collaborateurs	23
M 4 Clarification des besoins pour un poste de communication de l'Église cantonale	24
Clarification des besoins pour un poste de communication de l'Église cantonale	26
Mesure 4 du concept de communication de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg	26
Tâches du poste de Communication	26
Ressources nécessaires	27
Variantes du concept de poste	27
Recommandation	30

Concept de communication de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectifs et contenu du concept

Le 9 novembre 2009, le Synode de l'Église fribourgeoise a soutenu le projet du Conseil synodal, de faire élaborer un concept global de la communication. C'est le niveau de l'organisation des institutions de l'Église cantonale qui a expressément été désigné pour objet de ce concept. Il s'agit donc principalement de la communication du Conseil synodal et du secrétariat de l'Église cantonale. Le concept doit donner des réponses aux questions suivantes:

- Quels effets doivent-ils être atteints au profit de la mission de l'Église ?
- Quels destinataires doivent-ils être visés avec quelles intentions ou contenus ?
- Quelles personnes, messages, médias, canaux, événements, modes de parution contribuent de quelle manière à la communication désirée ?
- Qu'est-ce qui favorise la crédibilité, la cohérence, l'efficacité et l'attrait de la présentation de l'Église cantonale ?

La définition de la tâche montre déjà qu'une limitation rigoureuse aux seules structures de l'Église cantonale - Synode, Conseil synodal, secrétariat de l'Église cantonale – est souvent impraticable et de surcroît fondamentalement problématique. Les organes politiques légaux ne sont pas des moyens en soi, mais ils servent l'Église toute entière. Il est difficile d'associer étroitement l'expression « Église cantonale » à la structure juridique de l'Église, pour que l'on comprenne que ce sont toujours exclusivement les organes au niveau cantonal qui sont visés. « Église cantonale » veut justement dire aussi l'ensemble des services de l'Église et des lieux de vie. Ci-après, il a malgré tout été tenté, si possible, de différencier linguistiquement: par « Église cantonale » on entend normalement les organes mentionnés au niveau cantonal, par « Église fribourgeoise », « Église du canton de Fribourg » et autres termes analogues par contre, on pense à l'ensemble de l'Église par-delà les niveaux de structures.

Une délimitation stricte n'étant pas toujours praticable et judicieuse, le présent concept de communication comprend, malgré la mission restreinte à plusieurs endroits, non seulement « l'Église cantonale », mais également « l'Église fribourgeoise ». Cela signifie qu'il esquisse aussi quelques mesures qui vont au-delà de sa mission exacte et qui prennent en compte la totalité de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg. Ces points sont signalés dans le catalogue de mesures et ils sont juste proposés dans ce concept en tant qu'études de projet. Avec ces études, des bases de décisions fiables sont à disposition pour les étapes suivantes.

Origine du concept

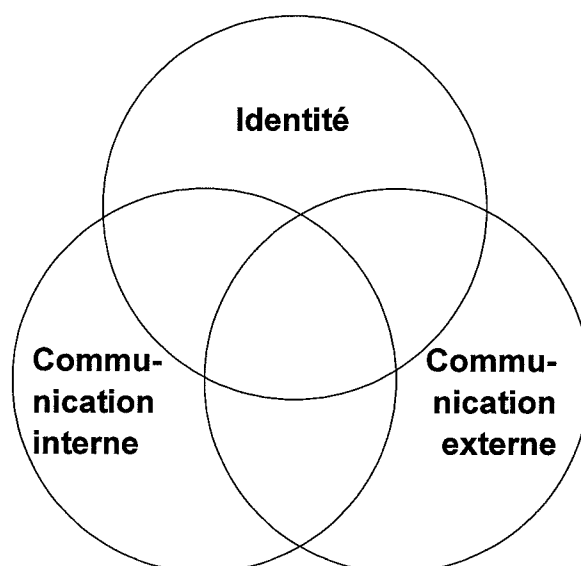
Du côté de l'Église cantonale, Daniel de Roche, président du Conseil synodal, Innocent Himbaza, conseiller synodal et responsable du département communication, et Peter A. Schneider, chancelier, forment le groupe de projet. Leur conseiller est Urs Meier, directeur des « Reformierte Medien ». Pour deux ateliers (workshops), le groupe de projet a été complété par Susanne Altorfer, journaliste, Paolo Mariani, chargé de l'information et de la communication de l'Église évangélique réformée du canton de Vaud, Hans-Ulrich Marti, spécialiste en communication et président du Conseil de la paroisse de Wünnewil-Flamatt-Überstorf, Jolande Roh, secrétaire francophone de l'Église cantonale.

Après un inventaire des particularités, forces et problèmes de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg et de sa communication, une liste de desiderata a été dressée pour le nouveau concept. Dans un premier atelier, le groupe de projet élargi a analysé cinq domaines choisis de la communication: le site Web de l'Église cantonale, les bulletins paroissiaux, les contacts avec les médias, la cohésion générale dans l'Église cantonale et sa présence auprès de la population. Dans le deuxième atelier, le même groupe a travaillé les éléments du concept de communication présenté par le conseiller.

Lors du processus de travail, il est clairement apparu à quelles questions et problèmes le nouveau concept doit apporter des réponses et sur quelles forces et idées largement admises il peut se baser.

Structure de base du concept de communication

Si l'on groupe les impulsions des travaux préparatoires en grands thèmes, respectivement en champs d'activité, il en ressort la structure de base suivante :



Il s'est avéré que l'Église cantonale veut clarifier et renforcer sa position et son rôle, aussi bien vers l'intérieur – c'est-à-dire envers les paroisses et les collaborateurs – que vers l'extérieur – c'est-à-dire envers les instances cantonales et la population. Dans le schéma ci-dessus, le champ « Identité » apparaît par conséquent comme une question complexe à côté des champs pratiques de la communication interne et externe. En règle générale, l'« Identité », ne peut pas être travaillée directement et isolément mais joue un rôle important pour la compréhension et l'organisation conceptuelle des tâches de communication.

Dans ce qui suit, les contenus des trois champs sont esquissés provisoirement, à savoir sur la base des résultats des travaux préparatoires.

Champ d'arrière-plan « Identité »

Les caractéristiques suivantes ont été retenues dans l'analyse :

- Il existe une culture protestante (mots-clés: formation, participation politique, valeur du travail), qui n'est pas connotée comme « fribourgeoise » et qui n'est d'ordinaire pas non plus reconnue comme « typiquement réformée ».
- L'Église cantonale n'a pas d'identité très prononcée – par comparaison avec des Églises cantonales voisines plus grandes; il manque quelque chose, comme une culture d'Église réformée fribourgeoise.
- Au près des paroisses, l'Église cantonale est « reconnue, mais pas toujours appréciée ».
- Au sein des membres actifs dans les paroisses il n'y a pas d'unité quant à la signification et la nécessité d'un échange continu de l'information dans l'Église fribourgeoise.
- Les membres et la population connaissent trop peu l'Église réformée.
- Le thème du bilinguisme est délicat.
- Le sentiment communautaire dans l'Église se limite à sa propre paroisse ; les autres paroisses et l'Église cantonale ne sont pas du tout perçues ou le sont comme des étrangères.
- Le manque de conscience de l'appartenance affaiblit les échanges dans l'Église cantonale.
- Le statut de minorité confessionnelle porte en lui une certaine dynamique.
- La jeunesse et la croissance de l'affiliation est un fait qui jusqu'à maintenant n'a que peu traversé la conscience de l'Église et qui est guère connu dans la population.
- Il manque des contreparties à la « mentalité de clocher » typiquement réformée, très prononcée dans le canton de Fribourg.
- Un fort besoin d'harmonie dans la vie commune des confessions est souvent un obstacle à se profiler clairement comme réformé.
- Une certaine « modestie réformée » dans les apparitions en public est en général bien accueillie.
- Le Conseil synodal est souvent vu comme une instance bureaucratique de la part des paroisses.
- La formation bilingue des catéchètes est reconnue comme une offre réussie de l'Église cantonale.
- Morat, siège historique à l'origine de l'Église cantonale, lui donne un statut secondaire et souligne la double situation minoritaire de l'Église réformée fribourgeoise, à savoir linguistique et confessionnelle.

En résumé, il résulte l'image d'une Église cantonale ayant peu de cohésion. La coexistence des groupes linguistiques francophone et germanophone produit plutôt un fort effet de séparation. Comme petite Église avec 40'000 membres ou 15% de la population résidente, elle dispose aussi de services cantonaux modestes. L'importance et les liens de la capitale du canton ne se transmettent pas à l'Église cantonale. L'histoire relativement récente et la situation minoritaire de l'Église réformée dans le canton marquent la (non-) perception officielle. Grâce à l'arrivée de jeunes familles surtout depuis les cantons limitro-

phes, l'Église fribourgeoise s'agrandit et rajeunit. La dynamique qui en résulte renforce plutôt les paroisses que l'Église cantonale. La « mentalité de clocher » typiquement réformée, très marquée dans le canton de Fribourg, sera compensée, le cas échéant, plutôt par les coopérations régionales que par celles de l'Église cantonale. Le manque de communication entre les personnes actives dans l'Église fribourgeoise mène parfois à des malentendus et des frictions qui, en outre, rendent plus difficile le sentiment communautaire au sein de l'Église fribourgeoise.

Champ d'activité « Communication interne »

Les faits, besoins et approches de solutions suivants sont ressortis :

- Il manque une information interne régulière.
- Les collaborateurs et les autorités des paroisses ne sont pas suffisamment informés des activités de l'Église cantonale.
- Le manque de conscience d'appartenance affaiblit les échanges dans l'Église cantonale.
- L'Église cantonale atteint bien les pasteur-e-s et les autorités des paroisses, mais plutôt insuffisamment les autres collaboratrices et collaborateurs.
- Il existe un intérêt aux informations de l'Église cantonale.
- L'information interne quant au personnel, à l'activité du Conseil synodal et aux travaux des paroisses doit être améliorée.
- Une bonne communication interne doit améliorer le climat dans l'Église cantonale et prévenir la circulation de rumeurs.
- Des rencontres personnelles et des discussions informelles jouent un rôle important dans l'Église fribourgeoise - avec les avantages du spontané et de l'informel et les inconvénients de l'occasionnel et des lacunes.
- Le principe « interne avant externe » doit toujours être suivi.
- Le bilinguisme est vécu dans l'Église fribourgeoise, mais il n'est pas accentué.
- Le bilinguisme renferme le potentiel d'un enrichissement réciproque.
- Tous les membres des autorités et les collaborateurs ne comprennent pas les deux langues.
- Il y a peu d'échanges entre les groupes linguistiques et généralement entre les paroisses du canton.
- Les paroisses sont enclines à repousser les influences « de l'extérieur », par exemple de l'Église cantonale – entre autres parce qu'elles craignent des frais supplémentaires.
- Le site Web de l'Église cantonale est aménagé de manière trop limitée aux besoins internes de communication (qu'il couvre largement).

Si l'on résume, il saute aux yeux qu'il faut davantage d'information aux collaborateurs et aux autorités par l'Église cantonale et d'échanges entre les personnes actives. Qu'une communication interne plus forte soit partiellement mise en question ou même redoutée, est en rapport avec la « mentalité de clocher » et celle-ci une fois encore, avec la faible identité de l'Église fribourgeoise. Un aménagement de la communication interne doit permettre trois choses : premièrement de satisfaire rapidement et sûrement les besoins d'information des insiders (les informations quant au personnel sont particulièrement importantes) et deuxièmement apporter des avantages pratiques par la transmission et l'échange d'expériences (exemple: la paroisse X a trouvé de nouveaux membres pour ses autorités d'une manière originale), de modèles

(exemple : l'organisation du travail qui a fait ses preuves dans le Conseil de paroisse Y) ou des trucs (de l'hébergement idéal pour le camp de jeunes jusqu'à l'excellente recette de cuisine pour les manifestations paroissiales). Le mot-clé pour cela est la mise en réseau : aucun écart entre la centrale et la base, mais des échanges au même niveau. La communication interne ne doit pas se manifester de manière bureaucratique, mais proche de la pratique, vivante, stimulante, pas compliquée et surtout utile.

Champ d'activité « communication externe »

L'analyse a fait ressortir les forces, faiblesses, chances et idées suivantes :

- L'Église réformée profite d'une grande crédibilité, mais souffre en même temps d'une trop faible notoriété.
- La « modestie réformée » est en général bienvenue.
- Dans le canton de Fribourg, ce qui touche à l'Église a généralement une valeur relativement élevée.
- Dans les contenus à communiquer, la compréhension générale et l'actualité sont décisives. L'Église fribourgeoise doit progresser pour ces deux critères.
- L'accessibilité aux médias pour les contenus réformés est bonne du côté germanophone de Fribourg. Dans la partie francophone (où les réformés ne sont qu'env. 10%) l'accessibilité est plus faible – sauf pour les programmes radiophoniques où elle est également bonne.
- Les connaissances des journalistes quant à l'Église (surtout réformée) sont la plupart du temps modestes.
- Des préjugés typiques entre responsables des médias et dans la population: l'Église réformée est une institution vieillissante, en voie de disparition, les églises sont toujours vides, etc.
- Un recours plus grand aux médias serait possible, surtout auprès de la presse régionale et de la TV régionale, qui sont toujours à la recherche de bons thèmes.
- Les plus grands journaux sont le plus souvent peu intéressés à l'Église.
- Bien des gens d'Église n'ont pas l'habitude des contacts avec les médias; il manque aussi des personnes qui puissent écrire pour la presse.
- Les compétences de MédiasPro (Romandie) et des Reformierte Medien (Suisse alémanique) peuvent être utilisées.
- La présence de représentants réformés lors de manifestations officielles et une participation réformée lors d'événements importants est toujours demandée.
- Daniel de Roche est présent publiquement et sa présence est encore renforcée par son mandat au Grand-Conseil.
- La presse paroissiale se présente très différemment dans le canton: les paroisses limitrophes du canton de Berne sont abonnées à « Reformiert », les autres paroisses ont leurs propres publications du style « bulletin d'association ».
- L'avantage de ce journalisme de proximité est le principe de « l'Église au milieu du village ».
- Les inconvénients des petits bulletins de paroisses sont, à côté de l'apparence peu professionnelle, un défaut de contenu spirituel théologique, le manque d'informations interrégionales ainsi qu'une certaine uniformité des avis et des couleurs.
- Les bulletins paroissiaux ne peuvent pas assez refléter la pluralité réformée et ne mènent pas de débats.

- Dans une mesure qui n'est pas négligeable, les bulletins paroissiaux remplissent aussi des fonctions de communication interne.

On peut s'étonner qu'ici, les paroissiens soient comptés comme destinataires de la communication externe. Cette systématique reflète toutefois la particularité communicative du modèle d'Église populaire. La relation largement distancée des membres à leur Église donne à entendre qu'il faut les voir comme une partie du grand public, alors qu'il faut prendre en considération en tant que champ de communication interne les échanges avec les bénévoles engagés, les membres des autorités et les collaborateurs.

Les chances et problèmes de l'Église fribourgeoise vis-à-vis du public médiatique sont les mêmes que dans les autres Églises. Une certaine « proximité de l'Église » des autorités, institutions et médias de ce petit canton, dans lequel l'Église (catholique) traditionnelle a une position importante, est aussi un avantage pour l'Église réformée. Son statut minoritaire – 15% de la population résidante sont réformés contre 70% de catholiques – agit autant comme inconvénient que parfois comme avantage dans la communication: les réformés sont toujours dans la position des petites Églises et jouent ainsi souvent un rôle secondaire dans le public médiatique. Les instances de l'Etat autant que les médias établis se sentent toutefois obligés de prendre en considération la plus petite Église à côté de la confession principale catholique.

Il manque à l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg un média sous la forme d'un journal pour les membres de l'Église cantonale, qui apporterait à la population les positions réformées de manière continue, professionnelle et avec une certaine résonance. Les petits bulletins paroissiaux ne remplissent pas cette fonction.

Intersections et relations entre les trois champs

Les intersections jouent un rôle particulier dans le concept de communication parce qu'elles lient les champs d'activité et de thèmes différents. Elles forment d'une certaine manière la structure qui porte le schéma. Cette structure est importante, parce qu'elle agit de manière à clarifier la communication toute entière. De surcroît, elle est aussi stable, c'est-à-dire qu'elle est relativement indépendante des données actuelles. C'est la raison pour laquelle on peut la considérer comme le centre du système global de la communication.

Afin de montrer plus clairement la fonction centrale des champs d'intersections, ils doivent être décrits de manière détaillée ci-après.

Identité / Communication interne

À l'intersection de ces deux champs à la gauche du schéma, il s'agit de

- la définition du rôle des instances de l'Église cantonale et des institutions dans toute l'Église fribourgeoise
- ainsi que de la cohésion dans l'Église fribourgeoise.

Identité / Communication externe

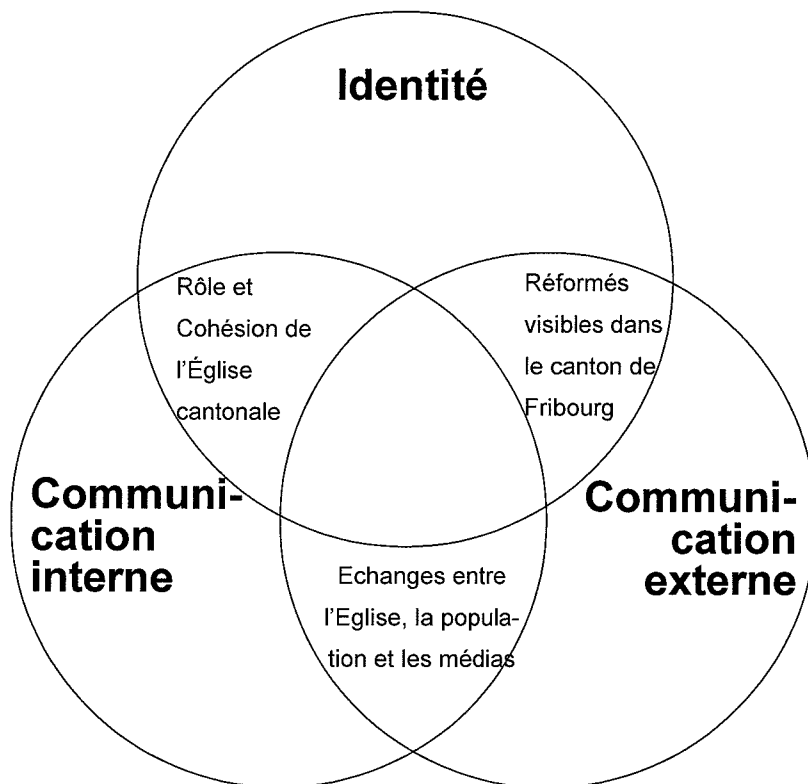
L'intersection du côté droit du schéma a pour contenu

- la perceptibilité des réformés dans la population du canton de Fribourg.

Communication interne / Communication externe

A l'intersection dans le champ du bas du schéma, il s'agit

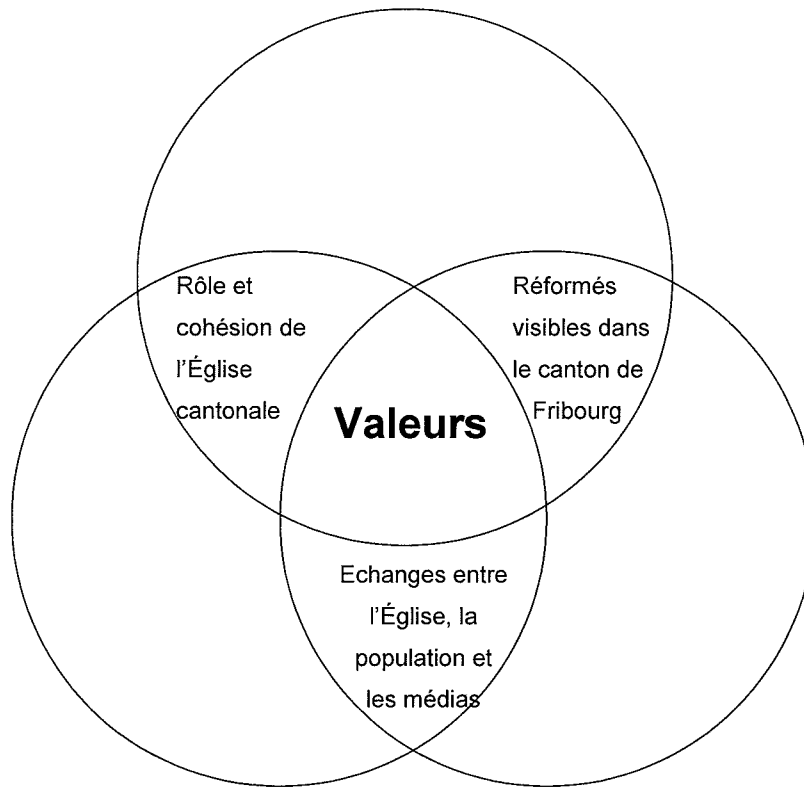
- des échanges entre l'Église et la population.



Le champ central d'intersection

Les trois sections entre deux champs ont une fonction d'orientation. Il en va de même pour l'intersection des trois champs du milieu du schéma. Elle relie à nouveau les fonctions des trois champs d'intersections entre eux à un niveau plus élevé et détermine ainsi

- les valeurs auxquelles la communication de l'Église fribourgeoise s'oriente.



Valeurs directrices pour la communication

Dans ce qui suit, le contenu du champ central d'intersection est formulé. Celui-ci décrit la base ou les principes directeurs du concept de communication. Ceux-ci doivent rester valables longtemps, ils doivent donc avoir une forme générale, abstraite. Malgré tout, les valeurs ou principes ont un rapport direct à chaque champ séparé et aux mesures à planifier dans ceux-ci.

Les valeurs directrices de la communication ne peuvent pas être considérées isolément pour l'Église fribourgeoise, mais elles doivent être prises en compte dans un modèle général de la communication de l'Église. Les Reformierte Medien ont élaboré un tel modèle, prenant en compte les relations sociales, culturelles, religieuses et spécifiquement médiatiques de la Suisse (www.reformierte-medien.ch). Cette vue générale de l'Église correspond à l'engagement de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg auprès de MédiasPro et des Reformierte Medien.

L'Église évangélique réformée du canton de Fribourg se donne **les valeurs directrices suivantes pour la communication** :

- La communication rend le message de l'Évangile ainsi que la tradition et la culture réformée officiellement perceptibles et compréhensibles pour la collectivité.
- La communication veille à la présence, à la visibilité et à l'influence de l'Église cantonale réformée et des paroisses dans le canton de Fribourg.
- La communication rend l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg modélisable et capable d'agir.
- Elle prend en considération les groupes linguistiques germanophone et francophone sur un pied d'égalité.

Sur la base de ces valeurs directrices, les objectifs des trois champs d'intersections peuvent être décrits en détail comme suit :

Objectifs pour la relation **Identité – Communication interne** :

- Les institutions de l'Église servent l'Église fribourgeoise avec compétence, soutien et mise en réseau vers l'intérieur et l'extérieur.
- Toutes les unités d'organisation et les collaborateurs de l'Église fribourgeoise sont reliés à sa totalité et les uns avec les autres pour un échange mutuel.

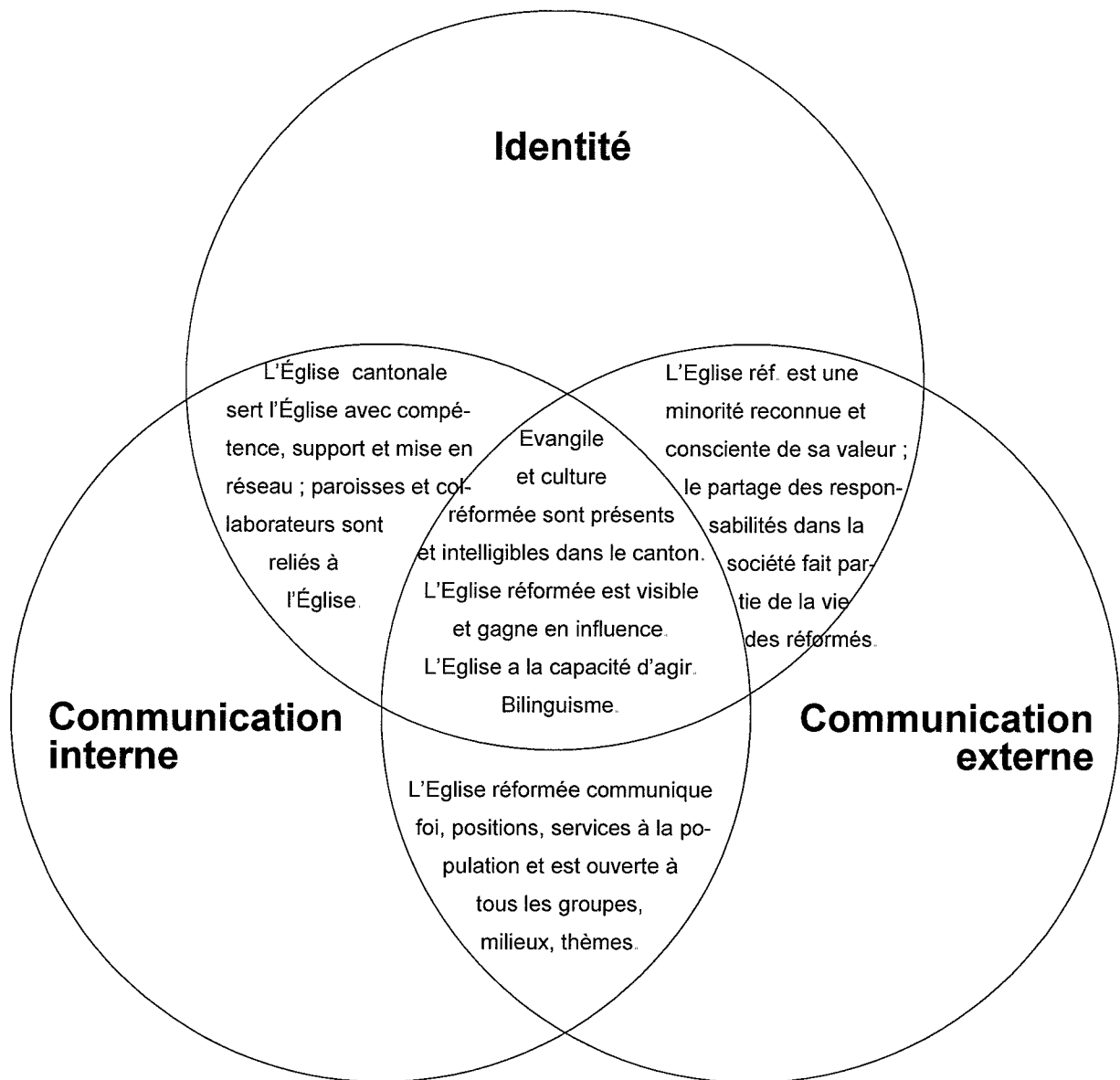
Objectifs pour la relation **Identité / Communication externe** :

- Les réformés dans le canton de Fribourg sont une minorité dynamique, reconnue, consciente de sa valeur et coopérante sur le plan œcuménique.
- La responsabilité partagée pour les intérêts de la société et une présence active dans la population font partie de la perception que les réformés ont d'eux-mêmes.

Objectifs pour la relation **Communication interne / Communication externe** :

- L'Église réformée communique sa foi comme orientation de la vie et vision du monde, relève des défis de la société et fait connaître ses offres communautaires et ses services à la population.
- Elle est ouverte à tous les groupes et milieux de la société ainsi qu'à tous les thèmes et questions du moment. Elle ne s'isole jamais du monde à la manière d'une secte.

Si l'on reporte les valeurs directrices et les objectifs dans le schéma de la communication, il est alors visible que les champs qui sont attenants ont une relation entre eux. La hiérarchie des objectifs se déroule de l'intérieur vers l'extérieur.



Ce système de valeurs et d'objectifs est le centre du concept de communication et devrait entrer en vigueur à moyen ou plus long terme. Il y a dans la planification décrite ci-après et dans les mesures individuelles proposées, cette mesure de cohérence qui est une condition pour l'efficacité et des synergies. Lors d'ajouts ultérieurs au concept ainsi que lors d'actions spéciales dans le domaine de la communication, le système de valeurs et d'objectifs formulés facilite le jugement et l'orientation précise.

Catalogue de mesures

Les mesures articulées au moyen des trois cercles sont des composantes pour la mise en pratique du concept, qui s'oriente selon les possibilités de l'Eglise fribourgeoise. Le catalogue de mesures pourra être modifié et complété plus tard sur la base de nouvelles situations et besoins. Les mesures sont ensuite développées sous forme d'esquisses de planification. Celles-ci servent à décider de l'exécution des mesures. La planification de mesures prêtes à être exécutées ne fait plus partie de ce concept, mais elle appartient à la mise en pratique ultérieure.

Champ « Identité »

- M 1.1 Corporate Identity (CI): Etude préliminaire de développement et d'introduction pour toute l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg *
- M 1.2 Site Web : Remaniement pour mise en évidence des contenus fondant l'identité
- M 1.3 Brève présentation de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg
- M 1.4 Brochure illustrée sur l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg
- M 1.5 Siège de l'Église cantonale : Examen d'un transfert dans la capitale du canton
- M 1.6 Retraites pour collaborateurs

Champ « Communication interne »

- M 2.1 Newsletter pour les membres des autorités, collaborateurs, autres personnes intéressées (électronique, parution mensuelle)
- M 2.2 Info extra : Transmission rapide d'informations importantes («interne avant externe»)
- M 2.3 Communications en cas de crises :
 - Directives de l'Église cantonale
 - Documentations
 - Trainings, ateliers
- M 2.4 Mise en réseau et organisation d'échanges d'expériences, bourse aux idées, etc. (services de l'Église cantonale)

Champ « Communication externe »

- M 3.1 Journal des membres : étude préliminaire pour le développement d'un modèle de l'Église cantonale. *
- M 3.2 Contacts avec les médias :
 - Discussions d'arrière-fond (questions à l'étude, thèmes délicats, positions controversées ou divergentes)
 - « Visites d'ateliers »: organisations diaconales, camps de jeunesse etc.
- M 3.3 Proposer des thèmes pour les médias régionaux
- M 3.4 Ateliers (workshops) pour les membres des autorités et collaborateurs :
 - Travail médiatique sur le plan paroissial
 - Elaboration d'infos paroissiales (bulletins paroissiaux, sites Web, flyers, affiches)
 - Présentation devant des médias, discours en public
 - Rédaction journalistique

Ressources en personnel

- M 4 Clarification des besoins pour un poste de communication de l'Église cantonale.

Les mesures signalées par * ne font pas partie à proprement parler du mandat donné par le Synode au Conseil synodal; celui-ci prévoit seulement un concept de communication sur le plan de l'Église cantonale. Lors de la transmission du mandat, il n'a pas été pensé à une Corporate Identity globale pour communication intégrée et Corporate Design uniforme, ou à un journal cantonal pour les membres.

Mais, puisque l'analyse démontre que c'est justement ces mesures qui recèlent peut-être le plus grand potentiel pour toute l'Église fribourgeoise, des développements communs dans cette direction devraient malgré tout être mis en discussion. Toutes ces mesures peuvent être planifiées et mises en œuvre de manière à respecter l'autonomie des paroisses.

Les Reformierte Medien proposent de réaliser une étude préliminaire pour l'éventuelle introduction d'une Corporate Identity intégrée pour l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg. L'Église fribourgeoise ne serait pas la première à faire cette démarche ; elle pourrait profiter des expériences effectuées par d'autres Églises cantonales.

La tâche incluant les paroisses à la Corporate Identity, qui paraissait tout d'abord trop difficile pour une Église cantonale, a été résolue comme modèle par les Reformierte Medien avec l'Église du canton de Lucerne, où la prise en charge par les paroisses était volontaire. Les idées développées pour ce projet ont ensuite amené l'Église du canton de Zurich à développer et introduire avec les Reformierte Medien leur nouvelle Corporate Identity, qui est contraignante pour les paroisses selon le nouveau règlement ecclésiastique.

Le changement du concept actuel des bulletins paroissiaux à une publication commune serait pour l'Église fribourgeoise une prochaine grande étape et donnerait de fortes impulsions pour son profil et sa perception officielle. Nous proposons de développer un modèle, dans le cadre d'une étude préliminaire, qui prenne en compte les ressources d'une petite Église cantonale et les conditions du bilinguisme. L'examen précis des avantages et des inconvénients par rapport à aujourd'hui ainsi qu'une comparaison réaliste de l'investissement (avec la prise en compte des coûts qui ne sont pas montrés aujourd'hui) complète l'étude préliminaire et en fait une base de décision pour l'élaboration d'un projet prêt à être exécuté ou alors pour interrompre l'exercice.

Esquisses de planification des différentes mesures

La liste suivante sert de base de décision aux commanditaires pour la définition des mesures à prendre ainsi que de leur mise en priorité ou de leur échelonnement dans le temps. Les données des esquisses de planification sur les déroulements, les prestations nécessaires du côté des commanditaires et les coûts, sont un ordre de grandeur pour information. Pour des offres fermes, il faut au préalable un mandat plus précis.

M 1.1 Etude préalable pour une Corporate Identity (CI) de toute l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectifs:

- image moderne, harmonieuse, cohérente et facilement applicable
- reconnaissable grâce à un aspect visuel facile à retenir

Variantes du projet :

- CI intégrale pour l'Église cantonale et les paroisses (*Modèle Zurich*)
- CI de l'Église cantonale avec option pour les paroisses (*Modèle Lucerne*)

Contenu de l'étude préliminaire :

- État actuel, analysé et évalué à l'aide d'exemples
- Avantages et inconvénients des deux variantes par rapport à l'état actuel et en comparaison directe entre elles
- Déroulement du projet avec to-do-list et calendrier pour les deux variantes de projet
- Offre pour les deux variantes de projet

Participation de l'Église cantonale fribourgeoise dans la phase d'avant-projet :

- Désignation d'un interlocuteur compétent
- Clarification préalable de la composition d'un groupe de projet du commanditaire apte à agir et à prendre des décisions pour la mise en œuvre des deux variantes de projet
- Fourniture de modèles de l'image actuelle de l'Église cantonale et de deux à trois paroisses (imprimés, sites Web, publications, signalétique, réalisation d'objets et autres éléments de Corporate Identity)
- Enumération des applications prévues de la Corporate Identity pour l'Église cantonale et les paroisses y compris des indications concernant le déroulement de mise en place et d'actualisation (qui fait quoi)

Travaux préliminaires pour la décision de réalisation du projet de Corporate Identity :

- Choisir une variante de projet
- Fixer un crédit cadre ; si prise en compte des paroisses, fixer la répartition des coûts
- Régler les compétences du coordinateur et du groupe de projet
- Planifier le calendrier, coordination avec d'autres tâches
- Le cas échéant, proposition et message au Synode

Participation de l'Église cantonale fribourgeoise lors de la mise en œuvre du projet Corporate Identity:

- Coordination par le même interlocuteur que dans la phase d'avant-projet
- Constitution du groupe de projet du commanditaire apte à agir et à prendre des décisions
- Compléter les modèles des images actuelles de l'Église cantonale et de toutes les paroisses (imprimés, sites Web, signalétique, réalisation d'objets et autres éléments de Corporate Identity)
- Définition documentation complète des applications de la Corporate Identity pour l'Église cantonale et les paroisses y compris des indications concernant le déroulement de mise en place et d'actualisation (qui fait quoi)

Coût :

- Temps de travail des Reformierte Medien: 72 heures à Fr. 150
- Coût total : Fr. 10'800 plus TVA
- Si mise en œuvre dans le cadre ci-dessus, 15% de rabais d'Églises
- Prix de l'étude préliminaire avec rabais d'Églises : Fr. 9'180 plus TVA
- Environ la moitié de la dépense pour l'étude préliminaire concerne des tâches de préparation nécessaires pour une mise en œuvre ultérieure du projet et viennent complètement en déduction de son prix.

M 1.2 Remaniement du site Web de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectifs :

- Focaliser sur les fonctions de relations publiques de l'Église pour les groupes cibles des collaborateurs, des membres et personnes intéressées
- Contenus intéressants et actuels pour une plus large population (membres)
- Orientation plus forte sur les contenus plutôt que sur les structures d'Église (orienté à la demande plutôt qu'à l'offre)

Variantes de la procédure :

- Si la mesure M 1.1 est réalisée : attendre la décision sur le projet de Corporate Identity ; si celle-ci est positive, le remaniement du site Web fait partie du projet de Corporate Identity. Cette *variante de projet de communication intégrée* est optimale et ne doit pas être exposée ici parce qu'elle fait partie de la suite du projet de M 1.1.
- Lors du renoncement à la mesure M 1.1 il reste deux possibilités à choix, qui peuvent être mises en œuvre comme mesures individuelles alternatives :
 - o *Variante de projet rénovation*
 - o *Variante de projet nouvelle construction*

Variante de projet rénovation :

- Elaboration d'une liste avec des recommandations pratiques pour l'optimisation du contenu du site Web sans changements fondamentaux. Les recommandations peuvent être appliquées en toute indépendance par le Webmaster.
- La variante apporte des améliorations limitées.
- Le travail est plutôt effectué à l'interne par le Webmaster.
- Coût selon travail ; limite supérieure Fr. 2'000 plus TVA.

Variante de projet nouvelle construction :

- Réalisation d'un site Web bilingue pour l'Église cantonale fribourgeoise orienté clairement sur la demande en visant les groupes de collaborateurs, membres et personnes intéressées.
- Saisie des contenus et actualisation interne par le secrétariat de l'Église fribourgeoise au moyen de Content Management System
- Cadre des coûts selon concept Fr. 6'000 à 15'000.

M 1.3 Brève présentation de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectif : les destinataires des nouvelles et des déclarations publiques de l'Église reçoivent une information compacte sur leur expéditeur

Utilisation :

- Une brève présentation est ajoutée aux informations et prises de positions qui vont par écrit aux médias.
- De plus, Elle peut être utilisée pour les manifestations, dans les imprimés, pour les mailings, sur les sites Web, etc.
- Par l'utilisation continue du même contenu, les informations les plus importantes se gravent dans la mémoire des destinataires.

Procédure :

- Le président du Conseil synodal et le chancelier conçoivent un texte de 500 signes en allemand et français avec le contenu suivant :
 - o Qui est l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg ?
 - o Combien de membres a-t-elle ?
 - o Qui la dirige et qui la représente ?
 - o Que devrait-on savoir sur elle (dans le canton de Fribourg) ?

- Le conseiller étudie la version allemande en vue de son utilisation et donne un feedback.
- Les auteurs définissent le texte définitif en allemand et en français.
- Les facteurs comme, par exemple, le nombre de paroissiens et les noms de personnes seront toujours immédiatement adaptés.

Coût : aucun coût externe.

M 1.4 Brochure illustrée de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectif : Promotion de l'image et informations de base

Utilisation :

- Complément du rapport annuel, qui est tenu objectivement
- Annexe pour lettre de bienvenue aux nouveaux arrivants
- Mise à disposition dans les églises et les maisons de paroisses lors de manifestations

Contenus :

- L'essentiel de l'Église réformée (cultes, vie de la paroisse, actes ecclésiastiques, accompagnement spirituel, enseignement, travail avec les jeunes, etc.)
- Les réformés dans le canton de Fribourg
- Les institutions réformées les plus importantes
- Conception pour une « durée de conservation » de trois ans.

Variantes :

- 16 pages A5 (frais de port plus bas lors d'envois en masse)
- 8 pages A4 (conception plus élaborée possible)
- Sous variantes : impression en deux ou quatre couleurs

Participation de l'Église cantonale fribourgeoise :

- Désignation d'un interlocuteur compétent
- Constitution d'un groupe de projet apte à prendre des décisions pour
 - o Approbation du concept définitif et de son contenu
 - o Choix entre les variantes de conception
 - o Approbation des contenus
 - o Bon à tirer
- Livraison du texte brut en allemand sur la base du concept à développer
- Traduction des textes définitifs en français et adaptation de la version française du texte par des professionnels de la communication

Temps nécessaire depuis le briefing jusqu'au bon à tirer lors d'un déroulement optimal : env. 8 semaines

Coût :

- Temps de travail des Reformierte Medien pour les conseils, création, photographies, rédaction, présentation, supervision de l'impression : 80 heures à Fr.150
- Coût total : Fr. 12'000 plus TVA
- Si mise en œuvre dans le cadre ci-dessus, 15% de rabais d'Églises
- Prix avec rabais d'Églises : Fr. 10'200 plus TVA

- Impression 16 pages A5, 4 couleurs : Fr. 2'820 (Fr. 3'520)
- Impression 16 pages A5, 2 couleurs : Fr. 2'250 (Fr. 2'760)
- Impression 8 pages A4, 4 couleurs : Fr. 2'840 (Fr. 3'460)
- Impression 8 pages A4, 2 couleurs : Fr. 2'230 (Fr. 2'660)
- Les prix d'impression se basent sur un tirage de 3'000 exemplaires. Les 1'000 exemplaires supplémentaires coûtent à chaque fois entre Fr. 235 et Fr. 370.
- Les prix mentionnés sont ceux de l'imprimeur partenaire des Reformierte Medien (Schläfli & Maurer à Interlaken, situation août 2010). Les prix entre parenthèses sont ceux qui sont pratiqués à Fribourg.

M 1.5 *Siège de l'Église cantonale : Examen de la situation et, le cas échéant, déplacement à Fribourg*

Objectif : position centrale du point de vue géographique, politique et culturel

Le fait que le siège de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg se trouve à Morat est entre autres aussi un signal (involontaire) aux collaborateurs, aux membres et à la population. Le fait de ne pas avoir son siège au centre du canton donne un caractère périphérique à une organisation cantonale.

Le transfert du siège à Fribourg mérite un examen sérieux. Être dans la capitale revaloriserait la situation de l'Église fribourgeoise en tant qu'organisation cantonale. À côté de la signification symbolique, le transfert aurait aussi des avantages pratiques comme la proximité avec les autorités politiques et l'administration cantonale, avec d'autres organisations dans le canton, les médias du canton, l'Université, etc. Enfin, Fribourg offre de bien meilleures liaisons de transports.

À l'intérieur de l'Église, la discussion seule concernant le siège de l'Église fribourgeoise fera du bien, car elle thématise le rôle et la signification de l'Église réformée dans le canton et met en route une réflexion sur ses possibilités de revalorisation.

M 1.6 *Retraites pour collaborateurs*

Objectif : L'Église cantonale est un lieu d'échange d'expériences et de stimulation

On pense à des manifestations régulières, agréables pour les collaborateurs, sur des thèmes d'intérêt professionnel et personnel. Les participants font ainsi l'expérience de l'Église cantonale comme une institution qui les soutient, leur offre un lieu de rencontre et un forum. – plus de détails sous M 2.4.

M 2.1 Newsletter de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectif :

- Amélioration de l'information sur les activités et les intérêts de l'Église cantonale
- Echange d'informations et d'expériences dans l'ensemble de l'Église fribourgeoise

Concept:

- Newsletter diffusée électroniquement chaque mois
- Va à toutes les collaboratrices et collaborateurs et membres des autorités de l'Église fribourgeoise, à des destinataires des Églises en Suisse, à des destinataires choisis dans le canton de Fribourg, non réformés ou non membres de l'Église
- Envoi par liste mailing
- E-mail court, toujours le même, en allemand et en français
- Contenu en documents PDF attaché (version française et allemande)
- La présentation de la newsletter est imposée au moyen de Word-Template
- Les newsletters sont composées par le secrétariat de l'Église et envoyées ; il n'en résulte pas de coût externe
- Accent sur ce qui intéresse les destinataires (pas le besoin de s'exprimer de l'expéditeur)
- Style: court, objectif, informatif, le cas échéant avec des liens pour des informations plus complètes

Contenus :

- Affaires traitées par le Conseil synodal, pour autant qu'elles soient d'un grand intérêt pour la totalité des destinataires (les membres du Synode seront informés autrement et plus complètement)
- Informations sur le personnel
- Présentation des manifestations importantes, projets, etc.
- Informations sur les projets ou décisions politiques (cantonales), qui sont importants pour l'Église fribourgeoise
- Brefs comptes rendus des paroisses sur des manifestations particulières, concepts réussis, nouvelles idées, trucs pratiques, etc.

Procédure :

- Les thèmes sont régulièrement rassemblés par le secrétariat de l'Église cantonale
- Des thèmes importants sont planifiés avec prévoyance, demandes d'inputs
- Organiser des inputs de la part des paroisses
- Tenir à jour les adresses

Coût:

- Coût d'élaboration et d'installation d'env. Fr. 2'000
- Pas de frais externes, de l'activité courante.

M 2.2 «Info extra» de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Objectif : information interne rapide sur des affaires importantes

Concept:

- Information directe des destinataires de la newsletter (principe «interne avant externe»)
- Chaque fois une seule information
- La rapidité est importante; il vaut mieux informer rapidement et incomplètement (en indiquant les lacunes – c'est cela et cela se passe, on ne connaît pas encore les causes...) que d'informer en retard et avec un peu moins de lacunes

Contenus :

- Informations personnelles importantes
- Situations de crise (Détails sous M 2.3)

Procédure:

- Le Conseil synodal définit qui peut envoyer des mails «info extra».
- Ces personnes sont formées, elles ont accès aux Tools et conviennent à chaque fois qui d'entre elles envoie une «info extra».

Coût :

- Coût unique d'élaboration et d'installation compris dans M 2.1
- pas de frais externes, de l'activité courante

M 2.3 Communication en cas de crises

Objectif : L'Église fribourgeoise est apte à gérer la communication en cas de crises.

Des représentants de l'Église cantonale ont pris part à la journée de formation «Kommunikation in Krisen» des Reformierte Medien de novembre 2009. Ils disposent des connaissances de base et d'une documentation sur le thème avec des informations pratiques comme Q&A, check-lists, adresses. Avec ce matériel l'Église cantonale peut sans autres prendre les mesures suivantes sans aide externe :

- Instruction des collaborateurs et des membres des autorités sur des règles fondamentales de comportement lors de crises
- Mettre des check-lists à disposition pour les télécharger sur le site Web.

Un cours de formation d'une journée est à recommander pour les représentants de l'Église fribourgeoise qui doivent s'exprimer en tant que porte-parole auprès des médias. Un tel cours devrait être organisé une fois tous les trois ans env. Pour diriger le cours, nous recommandons Martin Peier, responsable radio et télévision des Reformierte Medien, qui est spécialement formé.

Coût pour un cours de groupe : env. Fr. 3'000.

Lors de crises importantes ayant une grande résonance dans le public et les médias – s'il y a dans le canton des victimes d'accidents, de catastrophes ou de crimes bouleversants à déplorer, lors de crises dramatiques dans le personnel, comme par exemple des cas d'abus ou d'autres graves délits -, nous recommandons d'urgence de faire

appel à un soutien professionnel. Là également, Martin Peier est à disposition, soit comme coach à l'arrière-plan – lors de présence importante des médias – soit comme spécialiste dans les relations avec les médias, services d'ordre locaux, etc.

Coût du soutien d'urgence : selon le temps nécessaire

M 2.4 Echange d'expériences, bourses aux idées

Objectif : Mise en réseau des paroisses et des collaborateurs dans l'Église fribourgeoise

Il ressort de l'analyse qu'une « mentalité de clocher » extrêmement marquée dans l'Église fribourgeoise affaiblit non seulement le sentiment d'appartenance, mais aussi la disposition aux échanges réciproques. Une certaine réserve règne envers l'Église cantonale; elle est considérée comme une instance bureaucratique. Dans l'autre sens, on fait l'expérience que les services de l'Église cantonale, sans conteste utiles – exemple: formation des catéchètes – sont bien accueillis et lui valent aussi une bonne réputation.

Par les mesures proposées ici, l'Église cantonale peut offrir un autre service, qui devrait également être bien accueilli: elle organise une plate-forme pour les échanges d'expériences, en première ligne pour les collaborateurs, éventuellement aussi une fois pour les membres des autorités (ou tous ensemble).

Concept:

- Une à deux rencontres annuelles avec chaque fois un seul thème
- Les propositions de thèmes viennent du groupe ciblé
- Echange d'expériences « horizontal », mise en réseau

Procédure :

- Rechercher activement des thèmes (discussions, observations, inviter les collaborateurs à faire des propositions : sur quels sujets est-ce que je voudrais avoir des échanges avec des collègues ?)
- Organiser préalablement des inputs des participants
- Très important : modération compétente, éventuellement par une personne externe connue
- Créer un cadre agréable
- Un demi ou un jour entier (pouvant être pris en compte comme formation continue obligatoire)

Coût : honoraires éventuels pour une modératrice ou un modérateur

M 3.1 Journal des membres : Etude préliminaire pour un journal de l'Église fribourgeoise

Objectif : base de décision pour la création éventuelle d'un journal d'Église réformé fribourgeois mensuel édité en allemand et en français

Eléments de base pour un concept de journal possible :

- Type journal des membres comme « Reformiert », « La vie protestante », etc.
- Intégration des informations des paroisses
- Désigner des bénévoles formés comme journalistes amateurs pour certaines parties du contenu
- Support, coordination et production ; solutions possibles :
 - o Par les Reformierte Medien
 - o Par un rédacteur/concepteur freelance sur place (à organiser et garantir par l'Église cantonale)
- Reprendre partiellement des contenus de journaux voisins ainsi que des Reformierte Medien (accords à convenir)
- Production restreinte par des marges de réalisation limitées (bibliothèque de modèles de pages dans le Content Management System)
- Variantes linguistiques :
 - o bilingue: les deux versions linguistiques dans une édition
 - o séparé: éditions séparées en allemand et en français

Procédure :

- Fixer les objectifs conceptuels du côté du commanditaire
- Négociations du commanditaire avec les journaux voisins pour la reprise de contenus
- Evaluation de la situation actuelle au moyen du concept et des modèles, de tous les journaux existant jusqu'ici (prestation de communication, design, délais de production, coût effectif total)
- Définition du processus de production du point de vue technique
- Définition des exigences de réalisation et déroulement du travail
- Etablir une offre

Participation de l'Église cantonale fribourgeoise dans la phase d'avant-projet :

- Désignation d'un interlocuteur compétent
- Composition d'un groupe de projet du commanditaire apte à agir et à prendre des décisions pour la détermination des objectifs
- Se procurer des exemplaires de tous les journaux actuels
- Rassembler les données sur toutes les dépenses (aussi du temps de travail qui n'est pas comptabilisé) pour l'écriture, la rédaction, la rétribution pour images et textes, réalisation, production, impression et envoi pour les journaux actuels.

Coût :

- Temps de travail des Reformierte Medien: 56 heures à Fr. 150
- Coût total : Fr. 8'400 plus TVA
- Si mise en œuvre dans le cadre ci-dessus 15 % de rabais d'Églises
- Prix de l'étude préliminaire avec rabais d'Églises : Fr. 7'140 plus TVA
- Environ la moitié de la dépense pour l'étude préliminaire concerne des tâches de préparation nécessaires pour une mise en œuvre ultérieure du projet et viennent complètement en déduction de son prix.

M 3.2 Contacts avec les médias

Objectifs :

- Les professionnels des médias montrent en principe de l'intérêt et de la bonne volonté envers l'Église réformée
- et ils acquièrent des connaissances inhabituelles ainsi que des compétences actuelles de la matière.

Discussion d'arrière-fond du concept :

- Condition : il a du contenu et des thèmes pour lesquels des connaissances d'arrière-fond sont indispensables.
- Exemples de thèmes :
 - o Une orientation importante de l'Église cantonale est en vue (p. ex. le transfert du siège à Fribourg).
 - o L'Église vit une thématique globale avec des caractéristiques régionales (p.ex. les rapports concrets avec l'Islam à Fribourg et les réflexions fondamentales qui sont derrière).
- Inviter personnellement des personnes ciblées travaillant pour les médias
- « Base de négociation »: Je parle ouvertement et personnellement et renonce à des vérifications – tu utilises ceci comme information d'arrière-fond et, si tu veux en publier quelque chose un jour ou l'autre, tu me demandes le renseignement actuel et officiel.

Concept visites d'ateliers :

- Donner un aperçu d'un domaine normalement inaccessible dans la vie d'Église
- Exemples :
 - o Un jour en route avec l'aumônier des prisons
 - o Visite d'un camp de jeunes
- Les visiteurs/teuses seront soigneusement choisi-e-s et préparé-e-s dans chacun des cas.
- Un reportage est souhaité, mais doit alors respecter les règles du secret et de la protection de la personnalité.

Coût : aucun coût externe

M 3.3 Proposer des thèmes pour les médias régionaux

Objectif : augmenter les communiqués et les contacts avec les médias

Les médias régionaux (journaux, radio et télévision) sont toujours à la recherche de « bonnes histoires ». Ils reçoivent certes la plupart du temps plus d'informations qu'ils ne peuvent en exploiter, mais une grande partie d'entre elles sont « inintéressantes » pour eux, parce que trop habituelles, trop compliquées, trop spéciales, difficiles à exposer ou déjà communiquées cent fois.

Si l'on offre aux médias régionaux des thèmes qui sont différents de cette grande masse, alors ils intéresseront généralement les rédactions. Il s'agit ainsi de se mettre à la place des rédactions locales et de les contacter le plus tôt possible si une des choses suivantes est imminente :

- Un événement qui donne lieu à des images qui ne sont pas quotidiennes (cela peut aussi être un culte ou un événement dans un petit cercle)
- La personne importante qui est hôte chez nous est prête à donner une courte interview sur sa visite sur place
- Des enfants ou des jeunes font quelque chose de particulier (cela attire rapidement l'intérêt des médias)
- Des célébrités locales apparaissent dans un autre contexte que celui qui leur est habituel (gardien des buts de Gottéron comme grilleur de saucisses à la fête de la paroisse)

Procédure : Il faut que quelqu'un commence et l'histoire à succès peut ensuite être relatée dans la newsletter ou racontée lors d'une bourse aux idées organisée par l'Église cantonale.

Coût : aucun coût externe

M 3.4 Ateliers (workshops) pour membres des autorités et collaborateurs

Objectif : Les personnes qui collaborent à la base font du travail de relations publiques efficace

Travail médiatique au niveau de la paroisse :

Idéalement, chaque Conseil de paroisse attribue à l'un de ses membres la responsabilité des relations publiques. Ces membres des autorités devraient périodiquement être invités à des ateliers qui puissent les stimuler. Les échanges d'expériences « horizontaux » qui réussissent le mieux sont ceux qui peuvent montrer de bons exemples aux participants, c'est-à-dire qu'il y a une explication préalable. Les thèmes doivent être tout à fait concrets et exemplaires :

- Le tableau d'affichage aménagé de manière attractive
- Le site Web paroissial vivant
- L'indication sensationnelle pour l'Assemblée de paroisse
- L'utilisation réussie de Facebook dans le travail avec la jeunesse

Conception des infos paroissiales :

Le thème convient pour être traité dans les bourses aux idées ou ateliers pour les collaborateurs/trices de l'administration dans les paroisses. Si de bons exemples sont connus, ils peuvent être présentés à des bourses aux idées. Pour les ateliers, il est recommandé d'engager des professionnels. Les Reformierte Medien ont en réserve un concept de cours qui a déjà souvent été donné avec succès et qui peut aussi être offert à l'Église fribourgeoise.

Présentation devant des médias, discours en public :

Il vaut la peine de faire des ateliers sur cette matière, car elle requiert des facultés qui se répercutent positivement dans les domaines les plus divers (p.ex. enseignement, cultes, gestion d'entretiens) et parce qu'elle révèle des talents, qui peuvent aussi être investis dans les médias interrégionaux. Pour les ateliers en allemand, nous recommandons le responsable radio et télévision des Reformierte Medien, Martin Peier, qui est formé pour donner des cours de communication.

Rédaction journalistique :

Des journalistes amateurs qui écrivent volontiers pour les médias – ou qui doivent le faire à l'occasion – peuvent acquérir des connaissances de base dans un atelier. Pour une conduite professionnelle, on aura recours à des journalistes expérimentés jouissant d'expérience dans la formation. Les Reformierte Medien sont en mesure d'organiser des ateliers en langue allemande pour la rédaction journalistique.

Coût : Organisation d'un atelier d'une journée par un professionnel env.
Fr. 3'000.

M 4 Clarification des besoins pour un poste de communication de l'Église cantonale

Objectif : Le Conseil synodal dispose de bases et d'un soutien professionnel pour la création d'un poste de communication

Pour la mise en œuvre, l'entretien et le développement permanent de la communication de l'Église cantonale, la création d'un poste correspondant est recommandée. Les bases de décisions pour le Conseil synodal sont de définir les tâches, l'attribution, la qualification, le pourcentage de poste, le coût ainsi qu'une procédure pour l'occupation du poste. Pour l'aménagement pratique d'un tel poste ou l'attribution d'un mandat, il faut disposer de variantes et de critères de jugement.

Les Reformierte Medien offrent un rapport écrit avec le contenu suivant :

- Etablir la liste des tâches et déterminer la grandeur du poste
- Proposer et évaluer des variantes pour un poste ou une attribution de mandat
- Définir les qualifications, caractéristiques et expériences exigées
- Proposer une procédure de décision et d'occupation du poste

Coût :

- Temps de travail des Reformierte Medien: 8 heures à Fr. 210
- Coût total : Fr. 1'680 plus TVA
- Si mise en œuvre dans le cadre ci-dessus : 15% de rabais d'Églises
- Prix avec rabais d'Églises : Fr. 1'428 plus TVA

Ce rapport peut être livré dans les deux semaines après octroi du mandat.

Sur demande, les Reformierte Medien sont également à disposition pour des consultations ultérieures pour :

- Mise au concours du poste : projet de texte de l'annonce en allemand et propositions pour sa parution
- Evaluation professionnelle des candidatures
- Coaching du/des supérieur-s durant le temps d'essai et la phase de mise en œuvre
- Coût pour des consultations supplémentaires selon le temps effectif et l'échelon salarial de chaque collaborateur des Reformierte Medien qui est intervenu.

Clarification des besoins pour un poste de communication de l'Église cantonale

Mesure 4 du concept de communication de l'Église évangélique réformée du canton de Fribourg

Tâches du poste de Communication

On peut tirer des mesures énumérées dans le concept de communication du 5 octobre 2010 (les abréviations qui suivent se rapportent au catalogue de mesures, pages 12 à 25 du concept) que les tâches suivantes peuvent être attribuées à un poste de communication de l'Église cantonale :

Tâches avec caractère de projet

M 1.2 Remaniement du site Web

M 1.4 * Brochure illustrée : Rédaction de l'ébauche du texte en collaboration avec l'agence

Tâches permanentes

M 1.2 Site Web : actualisation, entretien et développement permanent

M 2.1 * Newsletter: Rédaction et distribution

M 2.2 * Info extra: Conseils aux personnes qui donnent les informations, organisation

M 2.3 Communication en cas de crises : Formation des personnes clés, dispositions relatives à l'organisation

M 3.2 * Contacts avec les médias : entretien permanent avec les rédactions, maintien à jour de la banque de données des contacts, réponse aux questions des médias et organisation de discussions de fond et de visites d'ateliers selon le concept

M 3.3 * Marketing de thèmes : tâche RP classique dans la stratégie de la communication ainsi que dans le soutien d'évènements et la transmission de thèmes et d'informations

M 3.4 Ateliers (workshops) internes : Participation lors de la planification et inputs professionnels

Les points marqués d'un * font en tout cas partie du cahier des charges du poste de communication. Les autres points devraient y être ajoutés afin de pouvoir réaliser, respectivement soutenir les mesures proposées dans le concept de communication.

Les tâches centrales du poste de communication ne proviennent pas directement du plan de mesures, mais correspondent aux expériences et standards de la communication de l'organisation et des relations publiques. Il s'agit pour l'essentiel des éléments suivants :

Représentation professionnelle des aspects de la communication dans tous les processus de management de la direction de l'Église

Conseils à la direction de l'Église et aux autres représentants de l'Église pour les contacts avec les médias et les présentations en public

Responsabilité totale de conception des relations publiques de l'Église cantonale

Prise en charge du développement et de l'actualisation courante du concept de communication

Ressources nécessaires

Pour l'Église fribourgeoise, le domaine des tâches de la communication est relativement coûteux : Avec ses 40'000 membres, elle fait partie des plus petites Églises réformées de Suisse et dispose de ce fait sur le plan cantonal d'une équipe d'employés plutôt petite. Comme Église bilingue elle doit cependant fournir approximativement le double de travail pour la communication. Dans le concept de communication du 5 octobre 2010, il est stipulé que, pour la communication de l'Église fribourgeoise, la valeur directrice suivante est appliquée :

« Elle prend en considération les groupes linguistiques germanophone et francophone sur un pied d'égalité. » (page 9)

Cette condition cadre est à prendre en compte lors de la conception du poste de communication. L'Église évangélique réformée du canton de Fribourg est, selon les chiffres, de l'ordre de grandeur des Églises cantonales de Bâle-Ville et Lucerne. Le poste de relations publiques de l'Église du canton de Lucerne est doté d'un poste à 40%. Pour le « fonctionnement normal » sans événement particulier ni de tâches plus importantes, cela pourrait suffire. L'Église de Bâle-Ville, en tant que petite Église fortement sollicitée, dispose par comparaison d'un poste d'information très bien équipé : la personne chargée de la communication et des médias a, en proportion de son mandat, un poste d'un volume de 50 à 60%, l'assistante a un poste fixe de 40% et la personne qui s'occupe d'Internet travaille également à 20% en proportion du mandat.

Si le catalogue complet des tâches mentionnées ci-dessus doit être couvert, le poste de communication de l'Église fribourgeoise a besoin d'être doté d'un poste de 60 à 70%. Ainsi, en prenant en compte le bilinguisme, elle serait équipée à peu près au niveau de l'Église de Lucerne.

Variantes du concept de poste

Un poste de communication au sens propre, doit être intégré de la meilleure manière à la structure de direction et de management de l'Église cantonale. En règle générale, on organise une telle fonction comme un poste d'état-major de l'organe de direction ou comme département autonome (ce dernier entre en question plutôt pour de plus grandes organisations).

Comme alternative, certaines des tâches de communication peuvent être attribuées à une ou éventuellement deux unités de service (pour les deux groupes linguistiques ou séparément), tâches limitées essentiellement à l'exécution. Ce service peut être établi à l'interne ou être donné à l'extérieur sous forme de mandat. – Ci-après, les variantes « état-major » et « service externe » sont esquissées.

Variante état-major

Le poste de communication intégré à la structure de direction et au management de l'Église cantonale a les qualités d'une position de CCO (Chief Communication Officer), c'est-à-dire qu'il a la tâche générale d'apporter la dimension de la communication dans tous les processus de management de la direction de l'Église et de conseiller les responsables à cet égard. Dans cette variante du concept du poste, il s'agit – en simplifiant – pas en premier lieu de « vendre » les décisions prises « en haut lieu » en tant que subordonné, mais plutôt d'accompagner la prise de décision avec des connaissances de la communication. Par ce concept, la communication acquiert dans l'Église cantonale une position stratégique de fonction de management.

Éléments principaux d'un cahier des charges correspondant :

- Conseils au Conseil synodal en ce qui concerne les aspects de communication de toutes les tâches et activités de la direction de l'Église
- Développement conceptuel de la communication de l'Église cantonale
- Public Relations/ Relations publiques de l'Église cantonale
- Fonction d'orateur médiatique
- Communication interne
- Formation interne pour la communication et le travail médiatique

Description de la fonction :

Spécialiste en communication (Communication Manager)

Exigences :

- Diplôme supérieur (langues, sciences sociales, sciences humaines ou autres branches)
- Formation et expérience professionnelle en Public Relations, communication en marketing ou événement, journalisme
- Bonnes connaissances des Églises, du domaine du Non profit, disposition à s'identifier à l'Église réformée
- Compétences de conseiller
- Très bonnes connaissances de l'allemand et du français

Formation:

- SAWI – Centre suisse d'enseignement du marketing, de la publicité et de la communication www.sawi.com
- SPRI – Institut suisse de Relations Publiques www.spri.ch
- Diplômes MAS en Corporate Communication Management (div. Hautes écoles)

Coût:

Salaire brut à 100%, selon niveau de formation et expérience professionnelle env. 95'000 à 110'000 CHF, avec poste à 70%, charges de l'employeur comprises, env. 90'000 CHF

Investissement en matériel, infrastructure, frais, env. 10'000 CHF

Suivant la situation, frais supplémentaires éventuels pour des locaux de bureau

Coût total: env. 100'000 CHF

Variante unité(s) de service externe

Le service externe (ou aussi interne) n'a que des fonctions d'exécution. Il travaille de manière autonome dans le cadre du concept en cours. Dans des situations extraordinaires, il agit cependant sur ordre du poste auquel il est subordonné. L'unité de service n'a pas de tâche stratégique et en règle générale pas de tâche de conseil non plus. Elle ne participe pas au processus de management de la direction de l'Église, mais en reçoit au besoin les résultats pour les publier ou les transformer en mesures de communication.

Éléments principaux d'un cahier des charges correspondant :

Communication interne (surtout newsletter, site Web, manifestations internes)

Public Relations/ Relations publiques de l'Église cantonale

Ne font pas partie du cahier des charges de cette variante, les tâches suivantes entre autres :

Tâches conceptuelles et stratégiques

Fonction de porte-parole médiatique

Formation interne et prestations de prévention pour la communication en cas de crises

Description de la fonction :

Collaborateur/trice en communication ou conseiller/ère en communication

Exigences :

Diplôme supérieur ou qualifications de base comparable

Expérience professionnelle en public relations ou journalisme

Selon la sous variante :

○ *Un* Poste : très bonne maîtrise de l'allemand et du français

○ *Deux* postes : très bonne maîtrise de l'allemand, respectivement du français et très bonnes connaissances de l'autre langue

Flexibilité dans les horaires et travail de manière indépendante

Avantages et inconvénients des sous variantes avec un ou deux postes :

Avec un seul poste pour les deux langues :

○ Avantage : pas de charges de coordination supplémentaires

○ Inconvénient: Même avec de très bonnes compétences dans les deux langues, il peut y avoir des charges supplémentaires pour des traductions.

Avec deux postes (un allemand, un français):

○ Avantage : pas de charges supplémentaires pour des traductions

○ Avantage : flexibilité supplémentaire

○ Inconvénient : charges de coordination entre les deux postes

Formation :

Formation de journaliste ou dans les médias (p. ex. MAS, diverses autres hautes écoles)

Coût :

Au lieu d'un engagement fixe, une « relation de travail fixe libre » sur la base d'un contrat (contrat de mandat)

Base de calcul pour la rémunération : honoraires à la journée (ordre de grandeur 500 CHF)

La rémunération est faite sur la base des jours de travail effectivement accomplis, alors que le contrat de mandat devrait fixer une hauteur minimale de la rémunération annuelle.

Le temps de travail pour les services à effectuer selon le cahier des charges est variable ; en moyenne et par groupe linguistique, il oserait être d'environ un jour de travail hebdomadaire. Les frais de personnel s'élèvent, sur la base de ces hypothèses à env. 52'000 CHF.

Investissement en matériel, infrastructure (indemnisation pour Home Office) et frais : env. 5'000 (un poste) jusqu'à 8'000 CHF (deux postes)

Coût total : env. 60'000 CHF

Recommandation

La variante état-major couvre une partie importante des besoins constatés dans le concept de communication du 5 octobre 2010. Elle permet à l'Église fribourgeoise un développement qualitatif dans le domaine de la communication. Les estimations de coût présentées ici comptent env. 40'000 CHF de coût supplémentaire pour le concept état-major comparativement à la variante unité-s de service, toutefois aussi avec des prestations bien plus importantes et plus valoureuses. Ce plus en prestations est difficilement quantifiable, mais il est qualitativement de poids.

L'avantage en coût de la variante unité-s de service doit être payé par le renoncement à des fonctions essentielles, qui font impérativement partie d'un management moderne de la communication. Comme l'Église fribourgeoise ne pourra pas renoncer complètement à tous ces éléments manquants avec cette variante, certaines tâches reposeraient comme avant ou en plus, sur le président du Conseil synodal, d'autres membres du Conseil synodal ou sur le chancelier.

Les prestataires de service externes exigent en outre une certaine mesure de conduite et de coordination qui doit être garantie par un organe supérieur. Cette charge, qui ne peut être chiffrée ici, peut être épargnée avec la variante état-major.

La comparaison donne une bien meilleure image pour la variante état-major. La nouvelle qualité des relations publique et des échanges internes visée par l'Église évangélique réformée avec le nouveau concept de communication exige donc la variante état-major.

Zürich, le 3 décembre 2010

Reformierte Medien
Urs Meier, directeur