



Postulat Knoch/Bertholet «Pour une information appropriée du public par les médias»; réponse

Propositions :

1. Le Synode prend connaissance du rapport du Conseil synodal.
2. Il classe le postulat des députés au Synode Christoph Knoch et Jean-Eric Bertholet «Pour une information appropriée du public par les médias».

1. Contexte

Début septembre 2017, les députés au Synode Christoph Knoch et Jean-Eric Bertholet ont déposé le postulat «Pour une information appropriée du public par les médias». Au-delà de l'information interne à l'Eglise, le Conseil synodal doit assurer «une information appropriée du public par les médias», comme l'y invite l'article 175 du Règlement ecclésiastique, auquel le postulat fait référence. Les postulants demandaient au Conseil synodal un rapport détaillant les priorités de son travail de communication. Ce rapport doit présenter «sous quelle forme et avec quelles ressources humaines et financières» le Conseil synodal procède à une telle information aux différents niveaux, nommés «local», «régional» et «interrégional». Le postulat contient aussi différentes questions adressées au Conseil synodal sur ce thème.

Le postulat rappelle les premières formes de communication de l'Eglise à la fin du XIX^e siècle, par exemple avec le lancement de la feuille mensuelle «saeman», alors édité par la Pastorale de Berthoud. Depuis, cette feuille a grandi : «reformiert.» est décliné en différentes versions régionales dans presque toute la Suisse alémanique et est devenu le troisième journal associatif en termes de tirage après ceux de Coop et de Migros, comme le rappellent les postulants. Ils renvoient aux bases juridiques du travail d'information du public au sein de l'Eglise, comme par exemple l'article 69 du Règlement ecclésiastique, sous rubrique « C. Paroisses », qui demande de porter l'annonce de l'Evangelie pour tous. Le postulat soulève notamment le fait que dans un monde profondément influencé par les médias, le travail des médias ecclésiaux en vue de l'annonce de l'Evangelie doit être soutenu. L'Eglise se doit de «collaborer avec les institutions chargées de ces différentes activités» (art. 69 al.3). Ce qui vaut pour les paroisses «s'applique par analogie à l'Eglise cantonale », poursuivent les postulants. Le travail d'information par les médias de l'Eglise nationale est détaillé plus avant dans le Règlement à l'article 159.

Le Conseil synodal a présenté, lors du Synode d'hiver 2017, un rapport de deux pages sur sa pratique et sa conception du travail d'information du public. Il y recommandait au Sy-

node d'accepter le postulat et a informé qu'il lui soumettrait «un rapport détaillé dans un délai d'un an». A l'hiver 2018, il a annoncé au Synode que la réponse au postulat prendrait davantage de temps que prévu, en particulier parce que l'axe du postulat n'était en effet pas complètement déterminé. A l'interne, il a également provoqué une discussion sur la pertinence du concept fondamental de communication, au vu notamment du lancement du nouveau site internet et de la question plus générale de la structure communicationnelle décentralisée à l'avenir, serait-elle encore suffisamment efficace?

2. Principes de base de la communication

2.1. Concept d'ensemble de la communication

Les Eglises réformées Berne-Jura-Soleure communiquent sur la base d'une conception d'ensemble de la communication valable pour les services généraux de l'Eglise. Le Conseil synodal a entériné ce concept le 28 mars 2013.

En substance, ce concept de communication établit les points suivants:

Général

1. **Bases:** La communication se pratique dans le cadre de notre mission d'annonce du message de Jésus-Christ, et cela au sein de l'Etat, de la société, de l'économie et de la culture. Elle doit éveiller l'intérêt sur les préoccupations propres à l'Eglise et informer sur sa vie et ses réalisations.
2. **Groupes-cible:** Le concept de communication différencie la communication interne à l'Eglise, et celle externe. Les groupes-cible internes recoupent les paroisses et leurs collaborateurs ainsi que les bénévoles. La communication externe vise principalement le public, les médias, les autorités, et aussi les organisations et les Eglises partenaires, ainsi que d'autres communautés religieuses.
3. **Impact :** Grâce à sa communication, l'Eglise doit être présente au sein du public, et être reconnue comme une composante importante de la société. La communication est au service des intérêts des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure et doit soigner le contact avec ses membres.
4. **Clarté :** La communication adapte son langage aux différents destinataires, les valeurs de l'Eglise doivent donc être compréhensibles.

Communication des services généraux et des secteurs

5. **Fonctionnement :** La communication se fait en principe en deux langues. Elle est ouverte, transparente, coordonnée et diligente. Elle soutient le dialogue au sein des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure.
6. **Définition stratégique :** En principe, le Conseil synodal décide des points forts. Il détermine aussi les contributions du service de communication aux arrondissements ecclésiastiques et aux paroisses, et règle la hiérarchisation de la diffusion des informations.
7. **Communication générale:** La communication se fait au nom de Refbejuso lorsqu'elle émane du Conseil synodal, lorsqu'elle est autorisée par celui-ci ou lorsque le service de la communication est en charge de la coordination.

8. **Communication des secteurs** : Le concept de communication donne aux secteurs une certaine autonomie dans leur communication. Les secteurs «ont la possibilité» de communiquer «sur les contenus thématiques dont ils sont en charge». Ils doivent toutefois s'assurer qu'ils sont identifiables comme faisant partie de Refbejus.

Positionnement et mission du service de communication

9. **Positionnement (du service de communication)**: le service de communication, au sein de la chancellerie, est responsable de la communication pour l'Eglise dans son ensemble. Il doit être atteignable à tout moment.
10. **Mission de base**: le service de communication soutient le Conseil synodal, la présidence, la chancellerie ou le chancelier, et les secteurs. Il entretient le contact avec la FEPS, les médias et les leaders d'opinion et «établit les liens qui sont nécessaires aux tâches de communication». Il est également en charge de la veille élémentaire du paysage médiatique.
11. **Soutien pour la communication de l'Eglise dans son ensemble**: le service de communication est responsable de coordonner la communication au sein de l'Eglise dans son ensemble. Sur mandat du Conseil synodal, il produit des communiqués de presse, organise des conférences de presse et des manifestations publiques. Il peut élaborer des lignes directrices, par exemple en matière d'identité visuelle. Il est attentif à ce que les contenus soient à jour et correspondent à la mise en forme en vigueur.
12. **Soutien pour la communication des secteurs**: le service de communication soutient les secteurs dans leur travail avec les médias.
13. **Soutien des arrondissements ecclésiastiques et des paroisses**: le service de communication peut soutenir les paroisses dans leur travail de communication, du moment qu'il en a le temps. Il doit en rapporter au Conseil synodal.
14. **Supports**: liste des différents canaux à disposition : rapport d'activité, circulaires, lettre d'information, Internet, communiqués de presse et conférences, journal de l'Eglise, manifestations publiques, Intranet.

Remarque : dans la pratique, garantir une connaissance complète des activités des secteurs en matière de communication, en assurer l'unité au niveau de la forme et du contenu et les modifier si besoin, tout cela s'avère être un défi difficile à relever. Avec 335 points de poste, il est relativement peu doté.

2.2. Directive interne sur l'information aux médias

Le Conseil synodal, les chefs de département, les responsables de secteurs ou les spécialistes désignés par ceux-ci sont en principe responsables pour l'information aux médias. La façon de répondre aux médias est réglementée par la directive interne sur l'information aux médias du 16 février 2005. D'après cette directive, la présidente ou le président du Conseil synodal est habilité à s'exprimer sur tous les thèmes; les chefs de départements, sur tous les thèmes relevant de leur département; et les responsables de secteurs sur tous les sujets qui relèvent directement de leur responsabilité, à moins que la compétence ne soit auprès du chef de département, par exemple lorsqu'un thème est particulièrement sensible. La directive règle aussi en détail la procédure concrète en cas de questions des médias. Elle précise notamment que les responsables du service de communication doivent être informés de toutes les demandes et réponses aux médias.

2.3. Identité visuelle (Corporate Design)

La communication visuelle, facteur à ne pas sous-estimer, est également clairement réglemētée. Il existe un manuel de Corporate Design daté de décembre 2013. On y détaille par exemple la façon d'utiliser le logo; les couleurs et les polices sont définies, ainsi que la forme des lettres commerciales, les signatures dans les courriels ou l'impression correcte des enveloppes.

Une identité visuelle homogène assure l'identification de l'institution par le public, ce qui augmente en retour l'impact de la communication. Une brochure, une affiche, un site internet ou un communiqué de presse peuvent ainsi être associés à l'expéditeur idoine.

Ressources et finances

Le service de communication dispose actuellement de 335 points de poste, répartis ainsi:

- Direction, travail avec les médias, responsable des manifestations: 100%
- Rédaction ENSEMBLE, responsable adjoint: 80%
- Traitement des photos, lettre d'information sur le web, comptabilité: 55%
- Traitement des textes, médias, lettre d'information, foires: 60%
- Manifestations, ENSEMBLE, lettre d'information: 40%

Le service de communication et de traduction dispose d'un budget total d'environ 1,4 million de francs (budget 2019, sans les salaires). Ce budget couvre notamment ENSEMBLE, la contribution à Médias réformés, la présence lors de manifestations et les contributions à d'autres diffuseurs comme l'Office protestant des Médias, Téléglise, Oekumera de Radio 32 ou l'association Radio Beo.

Sur la base du budget 2019, les charges les plus importantes sont:

- Impressions, publications, travail d'information du public (par exemple rapport d'activité, légendes visuelles) 145'000.-
- Médias réformés 300'000.-
- Production d'ENSEMBLE 167'836.-
- Internet, pages d'accueil, lettre d'information, médias sociaux 252'960.-
- Office Protestant des médias 136'300.-
- Manifestations (BEA/MariNatal) 147'000.-
- Téléglise 50'000.-
- Radio 32 (oekumera) 3'000.-
- Association Radio Beo 32'000.-

3. Pratique

Voilà pour les bases théoriques. Mais qu'en est-il dans la pratique? Vous trouverez ci-dessous les réponses aux questions du postulat.

Quels canaux le Conseil synodal privilégie-t-il?

Les groupes-cible sont internes et externes. Parfois, ils se recoupent, parfois ils ne sont pas clairement dissociables. C'est notamment dû au fait que Refbejuso, avec 217 paroisses et plus de 580'465 membres (état 2018), a beaucoup de partenaires internes et semi-public, et cela en deux langues.

Interne: Conférences des présidences, pastorales, de la catéchèse, de la diaconie, envoyés auprès des paroisses, fêtes, rencontres et séances d'information pour les collaborateurs au sein de la Maison de l'Église (le dialogue direct est un des moyens de communication les plus efficaces), Intranet, offres de cours pour les collaborateurs et les bénévoles au sein des paroisses.

Interne/externe: lettre d'information (environ 2'500 adresses), ENSEMBLE (5'500 adresses), rapport d'activité, brochures spécialisées, Nuit des églises, églises accueillantes pour cyclo-randonneurs, «églises, lieu d'accueil», page d'accueil web et divers projets internet, participation de membres du Conseil synodal, présence de responsables de secteurs et de collaborateurs au sein de comités d'organisations partenaires, projet «Reste membre toute sa vie», financement de nouvelles formes d'Église comme «MetalChurch» ou le projet de bar mobile «UnfassBar» [Bar de l'improbable].

Externe: Bea, MariNatal, communiqués de presse, réponses aux demandes de médias, échanges avec les médias, contact avec les médias et les journalistes dans le rayon d'action de Refbejuso, participation de membres du Conseil synodal lors de manifestations, travail de relations publiques avec les décideurs politiques, réseautage institutionnel et personnel, contributions financières aux fenêtres de l'Église sur des portails de médias régionaux et locaux.

Quels groupes cibles s'agit-il d'atteindre et avec quels moyens ?

Groupe-cible	Moyens
Groupes-cible internes	
Collaboratrices et collaborateurs au sein de la Maison de l'Église	Séances d'informations, rencontres de collaborateurs, intranet
Autorités, collaboratrices et collaborateurs et bénévoles au sein des paroisses	Offres de formation et de cours, envois postaux, conférences des présidences, ENSEMBLE, lettre d'information, brochures spécialisées, site web, formations et formations continues
Pasteur(e)s, catéchètes, diacres	Conférences pastorales, conférences de la catéchèse, conférences de diacres, ENSEMBLE, lettre d'information, brochures spécialisées, informations sur le site internet, cours et formations continues
Membres actifs de l'Église	Paroisses, site web de Refbejuso (nouvelles, manifestations, cours sur les sites des paroisses), lettre d'information, manifestations, églises accueillantes pour cyclo-randonneurs, «églises, lieu d'accueil», Nuit des églises

Groupes-cible externes	
Autorités cantonales	Contacts personnels des membres du Conseil synodal, rencontres institutionnelles, procédures de consultation
Politique	Réseautage des membres des secteurs et du Conseil synodal, invitations et rencontres officielles, prises de position et communiqués de presse
Membres éloignés ou passifs	Financement de nouvelles formes d'Eglise comme «UnfassBar» ou «MetalChurch», églises accueillantes pour les cyclo-randonneurs, «églises, lieu d'accueil», Nuit des églises
Journalistes	Communiqués de presse, réponses aux questions des médias, contacts personnels des membres du service de communication et du Conseil synodal, siège au comité directeur «reformiert.» Berne, Jura, Soleure, participation à «Réformé» via l'arrondissement ecclésiastique du Jura
Information générale du public	Via des journalistes, sorties publiques des membres du Conseil synodal, présence à des manifestations, site web, sites internet dédiés à des projets ou des thèmes, soutien financier aux canaux médiatiques ecclésiastiques, soutien à des remises de prix
Acteurs / organisations partenaires	Présence de membres et de collaborateurs du Conseil synodal au sein de comités

Comment le Conseil synodal entend-il assurer une présence dans les médias de service public?

En Suisse, il n'y a qu'un seul prestataire de médias de service public: la SSR. Avec ses cinq entités régionales et linguistiques, c'est la plus grande entreprise de médias du pays. Elle est financée à 77% par la redevance et a un mandat de service public. Selon la SSR, le service public repose sur les notions suivantes: «atteindre l'ensemble de la population dans toutes les régions linguistiques, refléter la diversité des opinions et des cultures, rester indépendant par rapport aux intérêts politiques et économiques».

La SSR est active au niveau national. C'est pourquoi, pour une Eglise cantonale, son intérêt reste limité. Transmettre des contenus régionaux via des canaux nationaux ne représenterait pas une stratégie pertinente. De plus, c'est la FEPS qui coordonne et s'occupe des thèmes nationaux. Les responsables de la communication des Eglises nationales échangent régulièrement à ce sujet lors de séances ou de conférences téléphoniques. Les canaux de la SSR sont donc utilisés et approvisionnés de la même manière que les autres médias. A Berne, Fribourg, et en Valais, le journal régional aborde des thèmes religieux. Ainsi de la brochure sur le suicide assisté, qui a eu des retombées jusque dans l'émission «Echo der Zeit», à un niveau national, car le thème était très actuel et a occupé les médias dans toute la Suisse. Une conférence de presse sur le même thème devant les mé-

dias de l'Arc jurassien a eu la même résonance et a ensuite suscité l'intérêt dans toute la Suisse romande grâce à des comptes rendus diffusés sur la RSR.

Que prévoit le Conseil synodal aux niveaux local et régional pour les Eglises Berne-Jura-Soleure, et au niveau suisse?

Au niveau local, les paroisses sont des diffuseurs importants, car ils sont sur place et ont souvent des relations plus proches avec les médias locaux et le public que les collaborateurs de la Maison de l'Eglise. Pour des projets organisés de façon décentralisée, comme par exemple la Nuit des églises, les paroisses peuvent recevoir sur demande du matériel préparatoire et de promotion. Les productions de médias locaux sont dans le même temps pris en compte par les services de la Maison de l'Eglise. Au niveau régional, Refbejuso s'engage aussi financièrement. Par exemple, Médias Pro, TélEglise, l'association Oekumera de Radio 32 ou l'association ecclésiale Radio BeO ont reçu des contributions financières chaque année. Lors des diffusions ou des campagnes, les médias locaux, régionaux et nationaux sont traités de la même manière. Au niveau national, il est aussi prévu de réintégrer Médias réformés en 2021.

Quelles synergies possibles voit-il avec des paroisses, des régions, la Fédération des Eglises protestantes ou encore d'autres partenaires ?

Les paroisses sont des diffuseurs importants dès qu'il est question de thématiques ou de projets locaux. Le service de communication de Refbejuso soutient et conseille les paroisses aussi dans leurs activités de communication, lorsqu'elles en ont le besoin. Régulièrement, des formations sont offertes, comme récemment sur le thème des médias sociaux. La collaboration pourrait être renforcée au niveau régional avec les arrondissements ecclésiastiques et/ou les pasteurs régionaux. Les thématiques nationales sont en principe coordonnées avec les autres Eglises nationales. Les synergies avec d'autres partenaires sont possibles, en principe sur la base de structures de projets. Ainsi, lors de projets œcuméniques (présence lors de manifestations, Nuit des églises, Conférence interconfessionnelle), la communication est gérée avec les autres Eglises nationales. Sur certains thèmes et projets, le travail se fait aussi en collaboration avec les œuvres d'entraide comme l'EPER, Caritas ou DM-échange et mission, si besoin dans les deux langues.

Comment le Conseil synodal réagit face aux changements constants dans l'utilisation des médias ?

En ce qui concerne nos propres outils médiatiques, nous prévoyons de lancer une nouvelle version du site internet, adapté au niveau technologique actuel, afin de moderniser notre présence sur le web. Tout l'aspect médias sociaux sera repensé durant la conception et la mise en œuvre, réalisée avec des spécialistes externes. En ce qui concerne l'emploi des réseaux sociaux, Refbejuso entend élaborer des bases solides et pérennes. C'est pourquoi la numérisation est un point à part entière du nouveau programme de législation. La Maison de l'Eglise est de plus représentée au sein d'une boîte à idées fondée par l'Université de Zurich, dédiée au thème de la numérisation. Elle doit produire des idées en vue d'une numérisation tournée spécifiquement vers l'Eglise et qui puisse servir à une plus large diffusion de l'Evangile. Dans ce contexte, Refbejuso a participé financièrement avec les Eglises nationales en Suisse romande à la production de la série web «Ma femme est pasteur», qui a connu le succès auprès des jeunes adultes.

4. Modèles communicationnels

4.1. Communication intégrée

Le terme «Corporate Communication» signifie, dans le monde économique, la communication d'entreprise. Celle-ci inclut tous les processus communicationnels au sein d'une entreprise ou d'une organisation, y compris donc la communication interne à destination des collaborateurs. On entend par communication externe toutes les mesures qui concernent l'image extérieure de l'entreprise ou de l'organisation:

- Corporate Behaviour (→ Comportement d'entreprise)
- Corporate Design (→ Identité visuelle)
- Corporate Identity (→ Identité institutionnelle)
- Production de flyers, brochures et autres supports imprimés
- Activités internes et informations aux collaborateurs, dans un but de fidélisation
- Communication avec les médias
- Communication avec les acteurs et les partenaires
- Mesures de marketing, notamment à destination des membres des Eglises réformées
- Présence lors de manifestations
- Médias sociaux
- Communication de crise
- Financement de projets (sponsoring)

Il ne faut pas sous-estimer l'importance de la communication interne. Des collaborateurs motivés et satisfaits sont les meilleures ambassadrices et ambassadeurs d'une entreprise ou d'une organisation. On entend par communication interne les mesures de type événementiel ou informatif, qui ne sont pas liées directement au travail quotidien.

Afin que toutes les mesures et les canaux médiatiques déploient leur effet, une stratégie homogène est nécessaire. On s'assure ainsi de s'adresser à tous les groupes-cible avec un message, une langue et une identité cohérents. Afin d'atteindre ces objectifs, de nombreuses entreprises, parmi lesquelles des organisations à but non lucratif, travaillent sur la base d'une communication intégrée. La communication intégrée relève des tâches de conduite. C'est une communication interconnectée, stratégique et ciblée. Elle implique l'analyse, la planification, l'organisation, l'exécution et le contrôle des communications interne et externe. Toutes les mesures doivent être coordonnées de façon cohérente et conséquente. L'efficacité et l'efficacités de la communication s'en trouvent renforcées, grâce aux effets de synergie et à la hiérarchisation et au fonctionnement des canaux différents. La communication intégrée est toujours un processus de type managérial.

L'«intégration» se fait à plusieurs niveaux:

- Contenu → messages-clé cohérents
- Forme → identité visuelle homogène
- Temporalité → Coordination des différentes activités de communication
- Langage → langage et concepts homogènes

L'Eglise réformée du canton de Zurich travaille avec une communication intégrée, c'est-à-dire centralisée. Son service de communication dispose de 1040 points de poste au budget 2020. Les pourcentages sont répartis sur les fonctions suivantes: conduite, dialogue interreligieux, graphisme et pré-impression, internet des paroisses, relations extérieures/œcuménisme, internet, médias sociaux/consultation web, tâches spécialisées/secrétariat, rédaction de Notabene, communication des paroisses, relations avec la

presse ; 60 points de poste pour le marketing sont inutilisés. La communication au sein de l'Eglise zurichoise relève des tâches de conduite. Elle est placée au plus près des autorités exécutives. Les expériences faites avec la communication intégrée sont bonnes.

4.2. Communication décentralisée

Une communication décentralisée telle que Refbejuso la connaît en grande partie aujourd'hui, se base sur le concept «penser globalement, agir localement». Les secteurs s'adressent de manière individuelle aux différents groupes-cible, sans que les mesures soient coordonnées en détail ou évaluées par le service de communication. Il existe certes des bases communes, comme la conception de communication ou l'identité visuelle, qui sont plus ou moins prises en considération. Avec ce modèle, on ne peut toutefois pas profiter des synergies. La cohérence de l'identité en pâtit, tant sur la forme que sur le fond. L'avantage, c'est que les processus décisionnels sont courts et rapides, car ils ne sont pas intégrés dans un processus managérial centralisé. Mais la question est de savoir si un tel modèle est encore pertinent aujourd'hui, maintenant que les différents secteurs travaillent ensemble depuis plusieurs années au sein de la Maison de l'Eglise. On peut aussi se demander si ce modèle a du sens pour l'entreprise, car il n'a pas montré une efficacité optimale, vu le manque de synergies. Enfin, on doit se poser la question de son efficacité en matière d'impact, au vu de son manque d'unité.

Avec une communication centralisée, les secteurs pourraient être déchargés; la portée et la perception de leurs messages pourraient être renforcées, grâce à une homogénéisation et à une coordination des différents canaux. Cela signifierait toutefois que le service de communication devrait être renforcé et repositionné à l'interne.

5. Résumé

Les Eglises réformées Berne-Jura-Soleure, dans leur pratique communicationnelle, disposent d'un concept. Nous disposons de bases, qui sont censées apporter cohérence et systématisation. Ce qui, dans la pratique, représente un vrai défi. Contrairement à la plupart des organisations et des entreprises, Refbejuso pratique une communication décentralisée, et les secteurs disposent d'un haut degré d'autonomie. Notre identité visuelle en souffre, ainsi que la cohérence au niveau du langage (Corporate Language), et l'harmonisation temporelle des différents canaux communicationnels. Les différents secteurs ont par exemple de très nombreux projets Internet. Au premier coup d'œil, on ne reconnaît pas toujours que ces produits proviennent du même producteur. Aujourd'hui, la plupart des autres acteurs font le contraire et disposent d'une communication intégrée. Avec ce type de communication, tous les processus communicationnels à destination des groupes-cible internes et externes sont coordonnés de concert, ce qui renforce leur efficacité et leur efficacité. La communication relève à cet effet des tâches de conduite. Une communication centralisée ne remettrait pas en question l'autonomie des paroisses. Elle concernerait plutôt les secteurs au sein de la Maison de l'Eglise. Le Conseil synodal, dans le cadre du programme de législature 2020 à 2023, va évaluer l'orientation de la communication. Le cas échéant, il engagera les mesures nécessaires afin de mettre en place une communication intégrée.

Le Conseil synodal