

# Kyrkans kommunikations- utredning:

Projektets slutrapport

Sami Kallioinen, projektchef



# Kyrkans kommunikationsutredning

## Innehåll

<b>1. Inledning och process</b> .....	<b>2</b>
1.1 Hur få ut så mycket som möjligt av rapporten? .....	3
1.2 Först ett tack .....	4
<b>2. Kommunikationsstrategier och -program samt innehållsstrategi</b> .....	<b>5</b>
2.1 Kommunikationsstrategier och -program .....	5
2.2 Övergripande innehållsplan.....	6
2.3 Slutsatser och rekommendationer om strategierna och programmen .....	7
<b>3. Den visuella profilen och det visuella samarbetet</b> .....	<b>8</b>
3.1 Slutsatser och rekommendationer om den visuella profilen och det visuella samarbetet ....	9
<b>4. Kommunikationens resurser och organisering</b> .....	<b>9</b>
4.1 Resurser .....	9
4.2 Organisering .....	11
4.3 Slutsatser och rekommendationer om resurserna och organiseringen .....	12
<b>5. Nätverkande arbetsgrepp</b> .....	<b>12</b>
5.1 Slutsatser och rekommendationer om det nätverkande arbetsgreppet .....	14
<b>6. Stärkande av kommunikativ kompetens</b> .....	<b>14</b>
6.1 Slutsatser och rekommendationer om stärkandet av den kommunikativa kompetensen ..	16
<b>7. Gemensam forskning och prognostisering</b> .....	<b>16</b>
7.1 Slutsatser och rekommendationer om den gemensamma forskningen och prognostiseringen .....	18
<b>8. Församlingstidningar</b> .....	<b>18</b>
8.1 Slutsatser och rekommendationer om församlingstidningarna .....	20
<b>9. Webbplatser och sociala medier</b> .....	<b>20</b>
9.1 Webbplatser och digitala tjänster .....	20
9.2 Sökmotorer och artificiell intelligens .....	22
9.3 Sociala medier .....	22
9.4 Slutsatser om webbplatserna, sökmotorerna och de sociala medierna .....	23
<b>10. Slutsatser</b> .....	<b>24</b>

# 1. Inledning och process

Kyrkomötet och Kyrkostyrelsen inom Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland har identifierat ett behov av att utveckla kyrkans kommunikation. Målet är att effektivera kommunikationen genom att utnyttja modern teknik och agera målinriktat och kostnadseffektivt. En auditeringsrapport över kommunikationen beställdes av Deloitte och därtill bidrog många andra undersökningar och utredningar till att skapa en grund för projektet, som syftar till att stärka genomslaget i kyrkans kommunikation.

Till stöd för projektet inrättades en projektorganisation som bestod av en styrgrupp, en uppföljningsgrupp och en projektledare. Projektperioden var till en början januari 2021 – december 2023, men förkortades till slutet av juni 2023 på grund av Kyrkostyrelsens sparåtgärder. I arbetet utnyttjades en elektronisk arbetsmiljö och befintliga nätverk som stöd för den gemensamma diskussionen och försöken. Projektledare var fram till sommaren 2021 kommunikationsdirektor Tuomo Pesonen. Projektledare från början av september 2021 till projektets slut var kommunikationsdirektör Sami Kallioinen.

Som projektets mål fastställdes i projektplanen att olika kommunikationsmiljöer ska beaktas. Ett särskilt mål var att hitta metoder för att effektivera samarbetet mellan stiftet, de kyrkliga samfälligheterna och församlingarna. Även de kyrkliga organisationernas roll i förverkligandet av kyrkans gemensamma kommunikation ingick i utredningen. De praktiska åtgärderna fokuserade på att utveckla innehållsproduktionen, öka närvaron och aktiviteten i sociala medier och diskutera framtiden för den tryckta kommunikationen. Digitalisering och kostnadseffektivitet framträdde som centrala teman i utvecklingen av kyrkans kommunikation.

I samband med uppdateringen av projektplanen hösten 2021 preciserades projektmålen till tre perspektiv:

- Varför?
  - Strategisk referensram för den gemensamma kommunikativa förståelsen
  - Utvärderingen av kommunikationens genomslag blir ett strategiskt perspektiv
- Vad?
  - Innehållsstrategin som verktyg för kommunikationen
  - Innehållsstrategin testas och utvecklas i olika pilotprojekt
- Hur?
  - Förmågor stärks och utvecklas
  - Verksamhetskulturen utvecklas
  - Strukturen för samarbete och gemensam utveckling stärks

Fokus i genomförandet lades på försök och samarbete, vilket innebar att projektledaren deltog i olika redan pågående samarbeten och att flera småskaliga pragmatiska projekt inleddes. Förteckningen nedan är inte uttömmande, men den ger en överblick över åtgärder och försök som är centrala för rapporten.

1. Under projektets gång hölls tre öppna webinarier:
  - Kyrkans kommunikationsprogram
  - Innehållsstrategin
  - Nätverkande
2. Projektledaren deltog i utvecklingen av olika kommunikationsutbildningar:
  - Kommunikationsutbildning i Hämeenkyrön seurakunta som pilot för utbildningen av hela arbetsgemenskapen. Projektledare var kommunikationschef Sakari Vanhanen från Ylöjärvi.
  - Pastoralkurser i kommunikation (3)
  - Utveckling av kommunikationsavsnittet i utbildningen Ledare i kyrkan (1)
3. Gemensamma undersökningar
  - Församlingstidningarnas första gemensamma läsarenkät där 11 tidningar deltog
  - Den tredje gemensamma empati- och imageundersökningen om de stora stadsförsamlingarna, där projektledaren var koordinatör tillsammans med kommunikationsdirektör Urpu Sarlin
  - Till bägge undersökningarna anknöt efter att de slutförts ett flertal presentationer av dem i olika församlingar och för olika målgrupper
4. Nätverksutveckling
  - Utveckling av verksamhetsmodellen för kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor. Projektledaren medverkade i gruppen för samordning av nätverket.
  - Nätverket för de stora församlingarna och Kyrkans kommunikation där projektledaren fungerade som stöd för ledarteamet (ordförande och sekreterare)
  - Nätverket Kirkon kehittäjäät som systematiserade nätverkets arbete och skapade en lätt redaktionsmodell till stöd för halvårsplaneringen

## 1.1 Hur få ut så mycket som möjligt av rapporten?

I rapporten eftersträvas ett kompakt och konkret uttryck. Rapporten är indelad i åtta huvudavsnitt med temavisa underavsnitt.

Man kan läsa hela rapporten eller bara vissa avsnitt ur specifika perspektiv t.ex. så här:

- Beslutsfattaren (kyrkoherden, chefen, ledande förtroendevalda):
  - Kommunikationsstrategier och -program
  - Kommunikationens resurser och organisering
  - Stärkandet av den kommunikativa kompetensen
  - Gemensam forskning och prognostisering
- Organisationskommunikatören:
  - Det gemensamma visuella arbetet
  - Nätverkande arbetsgrepp
  - Gemensam forskning och prognostisering
- Den som sköter kommunikation vid sidan av sitt eget arbete:
  - Det gemensamma visuella arbetet
  - Gemensam forskning och prognostisering
  - Webbplatser och sociala medier

## 1.2 Först ett tack

Hur projektet lyckats får vi se efter projektperioden, när slutsatserna leder till åtgärder och fortsatt utveckling. Men redan nu är det på sin plats med ett tack. Att projektperioden utföll så väl har vi flera entusiastiska och dedikerade personer att tacka för. Styr- och uppföljningsgrupperna stödde och satte kursen för projektet. Gruppernas ordförande, uppföljningsgruppens sekreterare och projektledarens chef bidrog med särskilt betydande insatser och gav projektledaren det stöd och den sparring som behövdes.

Styrgruppen (19.1.2021–30.6.2023)

Mari Leppänen, ordförande, biskop, Åbo domkapitel, Pekka Huokuna, kanslichef, Kyrkostyrelsen, Tuomo Törmänen, kyrkoherde, Taivalkosken seurakunta, Terhi Kaira, stiftsdekan, Lappo domkapitel, Minna Siikaniva, kommunikationschef, chefredaktör, Kuopio kyrkliga samfällighet.

Uppföljningsgruppen (19.1.2021–30.6.2023)

Meri-Anna Paloniemi, ordförande, kommunikationschef, Vanda kyrkliga samfällighet (från 21.9.2021), Kati Kinnunen, verkställande direktör, Kotimaa Oy, Harto Pönkä, expert på sociala medier och utbildningsteknik, Innowise, Uleåborg, Titti Kallio, gränssnittsplanerare, Kyrkans kommunikation, (Meri-Anna Paloniemi, kommunikationschef, Vanda kyrkliga samfällighet (19.1–20.9.2021), Harriet Urponen, kommunikationsdirektör, Uleåborgs kyrkliga samfällighet, Katri Korolainen, direktör, Lasten ja nuorten keskus, Sini-Marja Kuusipalo, kommunikationsplanerare, Kuopio kyrkliga samfällighet, Simon Lampenius, kommunikationschef, Borgå kyrkliga samfällighet, Pekka Rantamoijanen, kundupplevelsechef, Valio, Jussi Peräaho, kyrkoherde, Alavuden seurakunta (från 14.12.2021), Sami Kallioinen, projektchef, Kyrkostyrelsen (från 1.9.2021), (Tuomo Pesonen, projektchef, Kyrkostyrelsen 19.1–31.8.2021), Eva Wäljas, sekreterare, expert på utvecklingsarbete, informatör, Tammerfors kyrkliga samfällighet.

Några personer bör särskilt lyftas fram. Tuomo Pesonen, den första projektchefen, var den som möjliggjorde att det gemensamma utvecklingsarbetet kunde inledas. Kommunikationschef Sakari Vanhanen från Ylöjärvi gav oss möjlighet att sätta oss in i en liten församlings kommunikationsutbildning och konsultationens roll i utvecklingsarbetet.

Nokia den 4 oktober 2023

Sami Kallioinen, projektchef

## 2. Kommunikationsstrategier och -program samt innehållsstrategi

### 2.1 Kommunikationsstrategier och -program

Församlingarna har en lång tradition av strategisk kommunikationsutveckling. Kyrkan har haft en gemensam kommunikationsstrategi (senare kommunikationsprogram) alltsedan strategin Kommunikerande kyrka 1992. Kyrkans kommunikationsprogram erbjuder församlingarna en bra grund för att göra upp en plan som bygger på den egna verksamhetsmiljön och på strategiska insikter om den egna församlingen.

Den gemensamma strategiska utvecklingen av kommunikationen har från början fokuserat på ett arbetssätt som sporrar till samarbete och gemensamt lärande, och det behöver upprätthållas. Den ständigt föränderliga verksamhetsmiljön har också förkortat det strategiska spannet, vilket i synnerhet inom kommunikationen innebär ett behov av kontinuerligt, rullande strategiarbete och kontinuerlig utvärdering av den egna verksamheten(s genomslagskraft).

På kyrkans och religionens synlighet och plats i det allmänna rummet riktas ständigt motstridiga förväntningar och tryck. Å ena sidan betraktas kyrkans hjälparbete i synnerhet bland utsatta som en viktig del av samhället, å andra sidan är förkunnandet av kyrkans budskap förknippat med allt fler reservationer och begränsningar. Detta innebär att nya arbetssätt och nätverk behöver byggas även för kommunikationen.

Den strategiska utvecklingen av kommunikationen har av tradition, liksom det övriga strategiska utvecklingsarbetet, varit starkt organisationsbunden. Inom kyrkan har detta inneburit hundratals strategier som upprättats mycket självständigt i församlingarna, centralförvaltningen och organisationerna. Denna praxis har definitivt sina fördelar, såsom att den fokuserar på att förstå och lösa lokala utmaningar. Samtidigt är den problematisk på många sätt, bl.a. eftersom

- Kyrkans utmaningar är likartade på olika håll i Finland och inom olika segment
- När det gäller kyrkans image har församlingsgränserna ingen betydelse, utan offentligheten är gemensam och förändringar i den har ibland t.o.m. en riksomfattande effekt (t.ex. A-talk 2010 och den påföljande vågen av utskrivningar från kyrkan)

Kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor har sedan 2013 fört samman kommunikatörer från församlingarna, centralförvaltningen och de kyrkliga organisationerna för att diskutera en mer enhetlig kommunikativ praxis och lära sig av varandras utvecklingsarbete. Gruppen har en särskild roll som främjare av strategisk kommunikation och den har fått sitt mandat genom kyrkans kommunikationsprogram.

## 2.2 Övergripande innehållsplan

Som ett led i projektet hölls i april 2022 ett webinarium om en innehållsstrategi. Målet med innehållsplanen, som bygger på kyrkans och församlingens egen strategi, är att planera, skapa, dela och förvalta information och innehåll på ett sätt som stöder kyrkans och församlingarnas mål och som når målgrupperna så täckande och mångsidigt som möjligt.

En modern utveckling av kommunikation utnyttjar en innehållsstrategi som fokuserar särskilt på målgruppens behov och värden och skapar meningsfullt innehåll i olika kanaler och på olika plattformar. Till skillnad från det tidigare strategibaserade greppet är den mer anpassningsbar, beaktar miljön med flera kanaler och reagerar dynamiskt på mottagarnas behov.

I praktiken innebär det att de strategiska målen omsätts i en kommunikativt harmoniserad verksamhet. I den ingår bland annat

- gemensam visuell och audiovisuell profil
- identifierbart tonfall
- identifiering av målgrupper och användning av de kommunikations- och interaktionskanaler som är naturliga för dem

Inom kyrkan har bland annat Vanda kyrkliga samfällighet gjort ett långsiktigt och utvecklande arbete för att stärka innehållsstrategin. Webbinariet befäste principen om att arbeta tillsammans, eftersom utmaningarna är gemensamma för hela församlingsfältet och möjligheterna för en enskild ekonomisk församlingseenhet att fördjupa sig i det innehållsstrategiska arbetet eller köpa konsultation för det är begränsade.

Kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor har långsiktigt byggt upp en grund för rikskyrkans image. Arbetet fortsätter inom ramen för projektet för en gemensam profil, som behandlas närmare i avsnittet Den visuella profilen och det visuella samarbetet.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Kyrkans kommunikation: samordnar
- Kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor (och organisationerna via den): sparrar och ger gemensamma insikter i bland annat den eftersträlvande imagen
- Stiftelsen: stöder församlingarna och beaktar kommunikationsplanen/programmet vid biskopsvisitationer
- Församlingarna: gör upp egna planer och delar dem i den gemensamma poolen

## 2.3 Slutsatser och rekommendationer om strategierna och programmen

### Gemensam strategisk utveckling

- Kommunikationsprogrammet och kommunikationsstrategierna uppdateras så att man samtidigt uppdaterar planerna eller strategierna i åtminstone några större församlingar. Det går att ansluta sig till den processen genom en anmälan till Kyrkans kommunikation. På så sätt skapas ett starkt engagemang i församlingens behov och en meningsfull helhet tillsammans med nya strategier.
- I den strategiska utvecklingen beaktas möjligheterna och skyldigheterna för Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland inom det ekumeniska och interreligiösa arbetet, vilket innebär att både ord och visuella uttryck granskas. Detta innebär bland annat att utmaningar i samband med användningen av uttryck som "Kyrkan i Finland" kan identifieras bättre än tidigare.

### Mätning och genomslag integreras starkare också i kyrkans kommunikationsprogram

- Det nya kommunikationsprogrammet bör struktureras så att ramarna för uppställandet av målen och mätningen av genomslaget är tydligare än för närvarande
- En förutsättning för gemensam utvärdering är att varje församling har en kommunikationsplan

### Strategiskt löpande kommunikationsprogram

- I samband med kommunikationsprogrammet föreslås det ett koncept som uppdateras och där man kan föra fram nya tankar och exempel för utvecklingen av strategierna
- Uppdaterbar lägesbild med förankring i kommunikationen i gemensamt bruk

### Delad och förenande innehållsstrategi

- För innehållsstrategin skapas en enhetlig botten som är lätt att ta i bruk och som utnyttjar det designsystem (bibliotek med visuella komponenter) som tas fram i projektet för en gemensam profil
- Gemensam utveckling och diskussion faciliteras. Detta kan till exempel innebära årliga webinarier.



### 3. Den visuella profilen och det visuella samarbetet

Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland har ingen gemensam visuell profil. Den visuella helheten från 2011, som består av Martti-fonten och sidhuvudskorset, har i varierande mån tagits i bruk i församlingarna.

Församlingarna och organisationerna har en lång tradition av att utveckla den visuella profilen internt och ofta utgående från gemenskapens historia. Svenska kyrkan har en relativt strikt gemensam visuell profil, vilket inte varit möjligt i Finland. Till följd av detta har det varit svårt att förknippa de olika visuella profilerna med kyrkan, vilket i vissa situationer lett till missförstånd eller medfört att verksamheten inte associerats till kyrkan.



Våren 2023 inleddes projektet för en gemensam profil, där man under ledning av Kyrkans kommunikation tar fram en gemensam visuell profil. I det inledande skedet har några ekonomiska församlingseenheter deltagit och utvecklingsmöjligheter erbjuds också en större grupp varierande församlingar. Projektet bygger på en gemensam vilja och önskan att skapa ett större visuellt genomslag för kyrkan. Att kyrkans gemensamma strategi Öppna dörrar införts i församlingarna på bred basis stöder utarbetandet av en gemensam profil.

Utvecklingen av nätbaserade designverktyg (särskilt Canva) under de senaste två åren har erbjudit en helt ny möjlighet för visuell planering. I vissa församlingar finns det församlingsspecifika anvisningar och materialbanker som stöd för en mer enhetlig visuell profil både i tryckta och elektroniska material.

Kyrkan håller på att förnya den gemensamma bildbanken. Den nuvarande bildbanken har använts av Kyrkans kommunikation och några större ekonomiska församlingseenheter. Målet med omarbetningen är att bildbanken ska kunna utvidgas till en materialbank som står till alla församlingars förfogande, för att på så sätt öka den gemensamma användningen av material. Den processen stöder upprätthållandet av en gemensam visuell profil.

De kyrkliga organisationerna producerar stora mängder visuellt och audiovisuellt material för församlingarna. Materialen används allmänt, men det brokiga fältet medför problem för församlingarna när det gäller att administrera materialen och på så sätt utnyttja dem maximalt.

## Ansvariga och roller

- Kyrkans kommunikation: samordnar projektet för en gemensam profil och hanterar projektresultaten
- Församlingarna: medverkar i utarbetandet av den nya gemensamma profilen och pilottestningen av den
- De kyrkliga organisationerna: producerar material för gemensamt bruk

## 3.1 Slutsatser och rekommendationer om den visuella profilen och det visuella samarbetet

### Stärka den gemensamma profilen

- Stöda det inledda projektet för en gemensam profil och effektivt sprida projektets resultat.
- Utarbeta en stilguide och ta i bruk det relaterade designsystemet (biblioteket över visuella komponenter).

### Öka det gemensamma delandet

- Ta i bruk en ny materialbank som är öppen för alla ekonomiska församlingsenheter. I samband med reformen bör man utreda materialbankens koppling till olika tjänster (bl.a. Sacrista, evl.fi/plus och Klockaren).
- Skapa gemensamma modeller för materialbanken och de vanligaste designprogrammen (Canva och Adobe).
- Ge de kyrkliga organisationerna tillgång till materialbanken så att de kan dela material.

## 4. Kommunikationens resurser och organisering

### 4.1 Resurser

Globalt sett har Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland exceptionellt goda resurser, också för kommunikationen. I förutredningen uppskattades kyrkans årliga kommunikationsutgifter till cirka 32 miljoner euro. Enligt enkäten till de stora församlingarna och samfälligheterna våren 2023 har anslagen för kommunikation legat på samma nivå de senaste tre åren och uppskattningen för de kommande tre åren var att de kan minska något. I de stora församlingarna används i genomsnitt cirka 9 euro per medlem för kommunikation. Församlingstidningens andel är cirka en tredjedel. Kommunikationens resurser kommer sannolikt att minska under de kommande åren i takt med de övriga resurserna.

Merparten av arbetsinsatsen inom kommunikationen görs i församlingarna. Cirka en tiondel av de heltidsanställda professionella inom kommunikation jobbar vid enheten Kyrkans kommunikation och stiftet. I de största ekonomiska församlingsenheterna har kommunikationsenheterna 5–12

anställda, i de medelstora 2–4 anställda. En stor del av kommunikatörerna jobbar som enda kommunikationsanställda i de medelstora församlingarna (15 000–30 000 medlemmar). I församlingar med under 15 000 medlemmar kan det finnas deltidsanställda kommunikatörer, eller så har kommunikationen fördelats på flera anställda i arbetsgemenskapen. I dessa församlingar kan den långsiktiga utvecklingen av kommunikationen vara en utmaning, eftersom mängden operativt arbete är stor och tiden för forskning, utveckling och strategisk planering är knapp.

Vid enheten Kyrkans kommunikation jobbar för närvarande 26 anställda. Enhetens arbete har indelats i tre delområden:

- Kommunikationstjänster (7 anställda), som svarar för innehållen i kyrkans gemensamma externa och interna kommunikation och för Kyrkostyrelsens interna kommunikation, främjar kyrkans påverkan i samhället och stöder kommunikationen i församlingarna och hos andra kyrkliga aktörer.
- Utveckling och webb (8 anställda varav 2,5 årsverken hänförs till Klockaren), som svarar för kyrkans gemensamma webbtjänster (Klockaren, evl.fi, Sacrista, ett stort antal separata webbplatser), utveckling, användarstöd och tekniska stödtjänster. Till enhetens uppgifter hör också olika utvecklingsprojekt, konceptdesign, tjänstedesign, lodning och analys samt kommunikationsmätning och kommunikationsforskning.
- Programtjänster (10 anställda), som producerar Yles finskspråkiga andaktsprogram och programmet Horisontti.

Kyrkans central för det svenska arbetet (KCSA) stöder tillsammans med domkapitlet i Borgå stift de svenskspråkiga församlingarna. Största delen av de svenskspråkiga församlingarna är små, och i dem sköts kommunikationen vid sidan av den egna befattningen. Det här framhäver KCSA:s och stiftets roll i stödet för kommunikationen.

Förväntningarna på stöd från enheten Kyrkans kommunikation kommer framför allt från medelstora och små ekonomiska församlingsenheter som har begränsade möjligheter att sköta t.ex. kriskommunikation.

En del av stiftet har kommunikationsexperter och biskoparna kan ha specialmedarbetare som är specialiserade på kommunikation. Situationen varierar mellan stiftet utifrån de upplevda behoven och möjligheterna.

Församlingsmedlemmarna har tillsvidare en liten roll i kommunikationen. Skillnaderna mellan de ekonomiska församlingsenheterna är stora, men i till exempel kommunikationsenkäten till stora ekonomiska församlingsenheter beskrevs församlingsmedlemmarnas roll i kommunikationen ännu som obetydlig.

Även inom kommunikationen har man genomfört småskaliga försök med att dela resurser mellan flera ekonomiska församlingsenheter och i och med att distansarbete blivit vanligare har man också kunnat testa distansarbete på deltid. Användningen av resurser över församlingsgränserna har gett goda erfarenheter. Församlingarna har långa traditioner i att erbjuda platser för

praktikanter, civiltjänstgörare och läroavtalsstuderande som både tillför ett nytt perspektiv i kommunikationen och bygger en positiv arbetsgivarimage.

Utmaningarna i rekryteringen har ökat under de senaste åren. Det här gäller också kommunikationsuppgifterna. När det gäller att skapa en positiv bild av arbetet har förutom lönen också arbetsuppgifterna och därigenom befattningsbenämningen en betydande roll. När expertisen betonas i beteckningen (t.ex. sakkunnig i kommunikation) främjar det också förståelsen för kommunikatörens förändrade uppgift i själva organisationen.

Utöver församlingarna och centralförvaltningen har också de kyrkliga organisationerna betydande kommunikationsresurser. En lyckad kommunikation med såväl församlingarna som församlingsmedlemmarna är en förutsättning för att organisationerna ska lyckas i sin verksamhet.

## 4.2 Organisering

Eftersom kommunikationens resurser i huvudsak finns i de ekonomiska församlingsenheterna är den organisatoriskt mycket splittrad. Kommunikationen planeras och utvecklas i princip enhetsinternt inom organisationerna och särskilt i en tid av minskande resurser kan det här ytterligare begränsa utvecklingsperspektivet till att motsvara församlingsenhetens egna aktuella behov.

Organiseringen varierar också inom församlingsenheterna. I församlingar i samfälligheter är kommunikationen ofta underställd antingen ordföranden för gemensamma kyrkorådet eller samfällighets- eller förvaltningsdirektören. I självständiga församlingar är kommunikationen oftast direkt underställd kyrkoherden. Kyrkoherdens betydelse för bättre insikter i kommunikationen och förverkligandet av den är central i alla församlingar. Enkäten till de stora ekonomiska församlingsenheterna visade att kommunikationen inte heller i dem alltid deltar i den högsta ledningsgruppens arbete, vilket skapar kontinuerliga utmaningar för en lyckad kommunikation och tidig identifiering av kommunikativt svåra frågor.

Utöver den officiella organiseringen har kommunikatörerna många sätt att organisera sig inofficiellt (eller till och med halvofficiellt). Stiftens och prosteriernas samarbetsmodeller har utvecklats under årens lopp. I och med de sociala medierna har man organiserat sig i nätverk både regionalt och riksomfattande. Det står mer om detta i avsnittet Nätverkande arbetsgrepp, som också beskriver vissa sätt att arbeta tillsammans.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Församlingarna: stärker kommunikationens organisatoriska ställning
- Kyrkans kommunikation: upprätthåller den gemensamma kommunikationen
- Stiften: stöder församlingarna, ordnar möten och utbildningar för ledningen

## 4.3 Slutsatser och rekommendationer om resurserna och organiseringen

Bredda perspektivet över församlingsenhetsgränserna även i fråga om kommunikationsresurserna

- Stöda olika försök och modeller där kommunikationen genomförs, planeras och utvecklas av flera ekonomiska församlingsenheter tillsammans. Detta ger också möjlighet att harmonisera kommunikationen och på så sätt stärka identifierbarheten.

Stärka frivilligarbetet inom kommunikationen

- Skapa ett systematiskt och planmässigt sätt att stödja och stärka de frivilligas kommunikationsarbete
- Synliggöra de frivilligas arbete (t.ex. arbetsinsatsen beräknas och rapporteras i personalrapporten/verksamhetsberättelsen)

Kommunikationen i kärnan av församlingsledningen

- Säkerställa att kommunikationen beaktas i församlingarnas ledningsgrupper och ledningsteam såväl i samfälligheterna som i de självständiga församlingarna
- Uppmuntra stiftens och prosterierna att ta upp kommunikationen som ett regelbundet tema vid kyrkoherdarnas möten

## 5. Nätverkande arbetsgrepp

Uppkomsten av nätverk har tidigare i hög grad byggts på närkontakt. Den sannolikt längsta traditionen i det här sammanhanget har mötena för de ekonomiska församlingsenheternas ledande kommunikatörer som inleddes på 1980-talet. Regelbundenheten (tidigare 3–4 möten per år) har också möjliggjort gemensam utveckling, vilket bl.a. resulterat i Kyrkans mediestiftelse och gemensamma kampanjartade aktioner kring jul (julpepparkaka och julkalender).

Ett evenemang som stärkt kommunikationsnätverken på ett betydande sätt har varit kyrkans årliga kommunikationsdagar. Kommunikationsdagarna har haft en central roll i uppkomsten och utvecklingen av kommunikationsnätverk. På dem har man kunnat dela information och insikter och träffa kolleger från alla håll i Finland. Särskilt viktiga har de varit för kommunikatörer som saknar kolleger i sin egen församling.

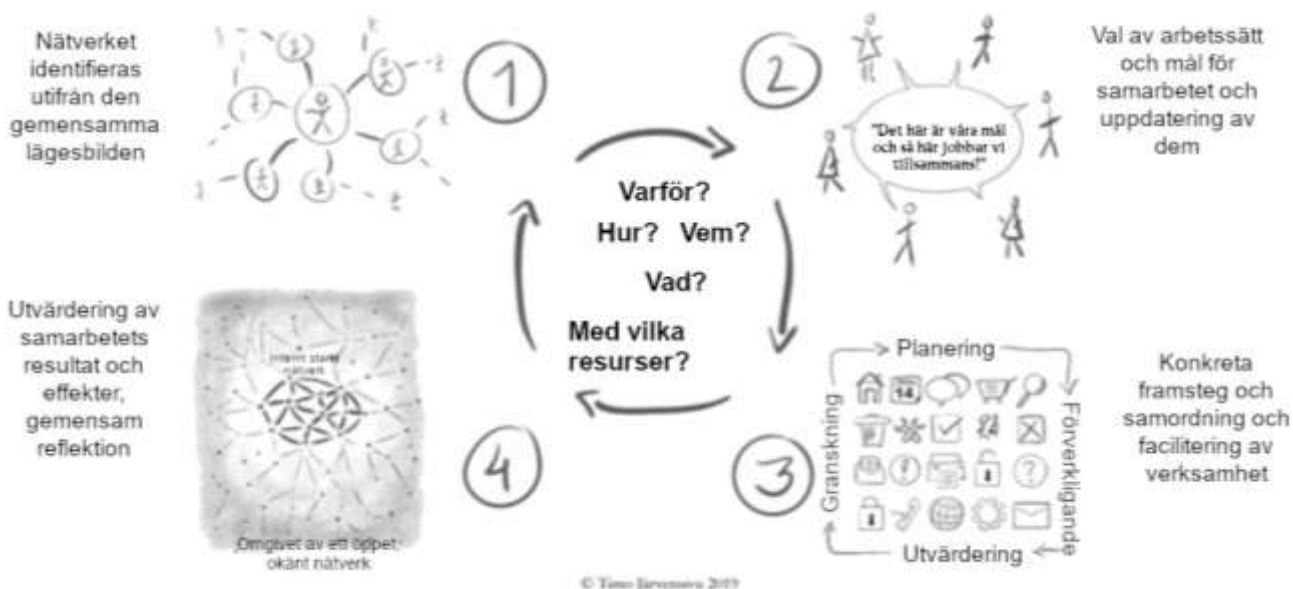
I och med att det blivit vanligare att arbeta i sociala medier och digitala miljöer har olika virtuella nätverk ökat i antal och blivit starkare. Coronapandemin hade stor betydelse för det ökade nätverkandet. Distansarbetet suddade också ut församlingsgränserna när det blev möjligt att nå alla via Teams. Även osäkerheten kring pandemin och de gemensamma anvisningarna sporrade till gemensam utveckling och delning, då situationen var likadan överallt i Finland.

Digitala nätverk har på ett positivt sätt uppkommit spontant utgående från situation och språk. Samtidigt har nätverken också blivit personliga och överlappande. Det har varit svårt, nästan omöjligt, att få en heltäckande bild av de viktigaste kommunikationsnätverken.

Inom ramen för projektet ordnades i november 2022 ett seminarium kring nätverkens möjligheter och utmaningar. En observation var att en stor del av kyrkans nätverk fokuserar mer på att dela information än på att arbeta tillsammans. Förändringen mot nätverk för samarbete kräver ett nytt grepp och resursfördelning. Det här kan innebära att

- målet förtydligas
- arbetssätten systematiseras (regelbundna gemensamma stunder t.ex. "kaffestunder")
- förtroende och relationer bör byggas upp medvetet

## Ett kontinuerligt strategiskt nätverkssamarbete



Ett problem i utvecklingen av nätverken är ofta att de är situationsbundna till följd av sin spontana uppkomst och sedan tynar bort. Det här är fortfarande möjligt, men i upprätthållandet av strategiskt viktiga nätverk bör man satsa både uppmärksamhet och arbetstid.

Bland annat kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor och samarbetsgruppen för de stora församlingarnas kommunikationschefer och Kyrkans kommunikation har redan gjort ett gott utvecklingsarbete.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Kyrkans kommunikation och KCSA: Kyrkans kommunikationsdagar, upprätthåller den gemensamma telefonkatalogen
- Församlingarna: faciliterar nätverken
- Stiftelsen: stöder församlingarna bland annat för att öka medvetenheten

## 5.1 Slutsatser och rekommendationer om det nätverkande arbetsgreppet

Göra nätverksutvecklingen till en gemensam uppgift

- Identifiera de ur kommunikationssynvinkel viktiga nätverken och tilldela dem tillräckligt med arbetstid. Det finns olika modeller för detta (redaktionsråd, cirkulerande ansvar osv.). Nätverkens facilitatorer bildar ett eget nätverk (kompetenscenter för kommunikation).
- De strategiskt viktiga nätverkens uppgifter skärps och de används för att nå de gemensamma målen. Det här kan till exempel innebära att Kyrkans kommunikationsdagar vid sidan av det informativa innehållet satsar mer på att arbeta och planera tillsammans.

Synliggöra nätverk

- Sammanställa och ge ut nätverkens "telefonkataloger". En telefonkatalog innehåller en kort beskrivning av nätverkets verksamhet och mål. Nätverken marknadsförs till exempel i nyhetsbrevet Tapuli för kyrkans kommunikatörer.
- Stärka de gemensamma rutinerna (till exempel "morgonkaffe" varannan vecka för de ansvariga inom kyrkans kommunikation) så att alla kan bekanta sig med nätverken smidigt och på samma sätt
- Ge kommunikatörerna i de kyrkliga organisationerna möjlighet att delta i olika nätverk på ett så flexibelt och öppet sätt som möjligt

## 6. Stärkande av kommunikativ kompetens

Interaktiva färdigheter är ett av de fyra kärnkompetensområdena för alla anställda i kyrkligt arbete. Den gemensamma kärnkompetensen förutsätter

- förmåga att uppfatta sin roll och sitt ansvar som kyrklig kommunikatör
- förmåga att sköta kommunikationen öppet, sanningsenligt och förankrad i kyrkans värdegrund
- förmåga att uttrycka kärnan i kyrkans budskap och de frågor som ska kommuniceras på ett tydligt sätt
- förmåga att använda olika verktyg för dokumentation
- förmåga att marknadsföra verksamheten på ett ändamålsenligt sätt

Att öka kommunikationskompetensen är en central aspekt i att trygga verksamhetsförutsättningarna inom kommunikationen. Att öka kompetensen innebär inte bara kommunikationsutbildning, utan att kommunikationsfärdigheterna stärks på så många olika sätt som möjligt.

Församlingarna har en mycket utbildningsvänlig personalpolitik, vilket också har gett möjligheter till utbildning i kommunikation. Det här har varit viktigt och lyckat. I projektet granskades kommunikationen ur flera olika perspektiv: höjda färdigheter hos de anställda inom kommunikationen, ledningen och olika medlemmar i samfundet.

I samband med projektet pilotkörde Hämeenkyrön seurakunta Svenska kyrkans kommunikationsutbildning Kommunikation som mission, där arbetsgemenskapen genomgick den pragmatiska utbildningen med fyra träffar och mellanuppgifter. Erfarenheterna av pilotutbildningen var mycket uppmuntrande. Utöver lokala utbildningar är det viktigt att kommunikationen på ett naturligt sätt kan integreras i de olika rådplägningsdagarna inom kyrkan.

När det gäller kommunikatörerna kan färdigheterna höjas t.ex. genom att stärka de kommunikativa kunskaperna, utbildarfärdigheterna, de pedagogiska färdigheterna, det konsultativa kunnandet och förändringsledningen i förändringskommunikationen. I fråga om professionella inom kommunikation är det över lag viktigt att utveckla den utbildning som inte direkt gäller kommunikation. Utbildningen kan genomföras av enheten Kyrkans forskning och utbildning på uppdrag av stiftet eller församlingarna eller köpas utifrån. Det väsentliga är att målet är att stärka det gemensamma kunnandet.

I fråga om ledningen består kommunikationsutbildningen av flera olika perspektiv, bl.a. chefen som kommunikatör, chefen som möjliggörare av kommunikation och chefen som utvecklare. Ledningen har en central betydelse också när det gäller att stärka den kommunikativa kompetensen i hela (arbets)gemenskapen.

För arbetsgemenskapen är det väsentligt att se kommunikationen som en uppgift för alla, att få stöd för att utnyttja kommunikativa möjligheter och att vara motiverad att utveckla sina egna kommunikativa färdigheter.

Materialen har också kontaktytor till utvecklingen av den materialbank som tas upp i avsnittet Den visuella profilen och det visuella samarbetet.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Kyrkans kommunikation: Kyrkans kommunikationsdagar, utvecklar kommunikationen pastoralt, dagar för nya kommunikatörer
- Enheten Forskning och utbildning: kommunikationsutbildning för chefer
- Stiftet: kommunikationsutbildning för chefer, kontakter med församlingarnas kommunikatörer och kommunikationsansvariga, stiftets kommunikationsutbildningar och kommunikationsmöten
- Församlingarna: tillhandahåller utbildning, i synnerhet de större



## 6.1 Slutsatser och rekommendationer om stärkandet av den kommunikativa kompetensen

Stärka den kommunikativa beredskapen

- Utifrån kommunikationspiloten i Hämeenkyrön seurakunta utarbeta ett duplicerbart utbildningsprogram som utvecklar hela arbetsgemenskapens kommunikativa färdigheter. Särskild vikt fästs vid att ta med frivilliga i utvecklingen av den kommunikativa beredskapen.
- Granska stärkandet av den kommunikativa kompetensen i ledarskapsutbildningarna ur olika perspektiv, såsom ledningskommunikationens strategiska möjligheter och kommunikationen som en organisationsomfattande verksamhet
- Uppmuntra de större församlingarna att öppna sina utbildningar till exempel för omgivande församlingar, eller ännu bredare om det är fråga om distans- eller hybridutbildning

Stöda lärandet i digitala lärmiljöer

- Inrätta en lärplattform i Peda.net som möjliggör självständiga studier i kommunikativa färdigheter, och fastställa administrationen av den (bra att genomföra efter att kyrkans anställda har ett bestående z-användarnamn och kan logga in i Peda.net utan något separat användarnamn)

## 7. Gemensam forskning och prognostisering

Kyrkan har en lång tradition av att samla information och forskning. Enheten Kyrkans forskning och utbildning (tidigare Kyrkans forskningscentral) och kyrkans statistik producerar stora mängder information om kyrkans verksamhet och om samhället. Fokus i kommunikationsforskningen har fram till de senaste åren legat på ortsspecifika undersökningar. Traditionen av gemensam forskning har uppkommit småningom, i synnerhet genom de stora församlingarnas samarbete. Våren 2023 genomfördes den tredje undersökningen om hur kända de stora församlingarna och samfälligheterna är (den andra image och empatiundersökningen) och församlingstidningarnas första gemensamma läsarundersökning.

Förutom att undersökningarna genomförs gemensamt har det också småningom blivit praxis att studera resultaten och dra slutsatserna tillsammans. Utöver rapporteringen har man av de senaste undersökningarna gjort en digital visualisering som gör det möjligt att fördjupa sig i och jämföra resultaten.

Forskningens genomslagstrappa kan användas som stöd för utvecklingen

1. De undersökta temans effekter för verksamheten (det man mäter det utvecklar man)
2. Undersökningens resultatens effekter för undersökningsobjekten (kunskapen ökar)
3. Resultaten behandlas och diskuteras på bredare front
4. Det ovannämndas effekter för verksamheten i framtiden (t.ex. målen preciseras och resurserna riktas in på ett nytt sätt)

Segmenteringen har fått en betydande roll i den gemensamma forskningen. I synnerhet Arvot 360 Kirkko (tidigare Jäsen 360) och den därifrån härledda millenniasegmenteringen har producerat värdefull information också för utvecklingen av kommunikationen. Den senaste insikten som segmenteringen gett är att en naturlig utvecklingspartner för verksamheten och kommunikationen kan hittas var som helst i Finland (t.ex. domkyrkoförsamlingen i Tammerfors och Kallion seurakunta i Helsingfors).

Prognostisering och kommunikativ lodning av verksamhetsmiljön har utförts länge. Under de senaste två åren har prognostiseringen blivit allt mer systematisk, bl.a. i och med Tilannehuone-projekten. När det gäller kommunikationen har man vanligen i prognostiseringen särskilt fokuserat på att identifiera eventuella kriser och på så sätt kommunicera och interagera proaktivt.

En utmaning inom forskningen har varit att omsätta resultaten i praktiken. De observerade fenomenens omfattning har kunnat inverka på det här (bland annat en utbredd upplevelse av att de saknar betydelse för kyrkan), varvid det är svårt att utvärdera genomslaget av enskilda försök och pilotprojekt. Att utnyttja befintliga nätverk och genomföra olika försök kring samma tema kan bidra till att man snabbare får en bättre bild av förändringsmöjligheterna.

Utöver egna undersökningar och prognostisering har också bland annat Sitras megatrender och framtidsbarometer erbjudit utmärkt stoff för att utveckla kommunikationen. Den digitala miljön möjliggör involverande metoder, såsom "läktaren" för megatrender (Kisakatsomo), som även erbjuder nya sätt att offentliggöra egna forskningsresultat. Dessa utnyttjades i det seminarium om kyrkans image som arbetsgruppen för nya styrkor ordnade våren 2023.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Kyrkans kommunikation och KCSA: sammanställer forskningen och stärker samarbetet med till exempel Åbo Akademi, särskilt i fråga om forskning på svenska
- Enheten Forskning och utbildning: gemensamma undersökningar (bland annat fyraårsberättelsen) och medverkan i andra undersökningar
- Församlingarna: genomför gemensamma undersökningar, delar observationer och studerar resultaten tillsammans

## 7.1 Slutsatser och rekommendationer om den gemensamma forskningen och prognostiseringen

Från gemensam forskning till gemensamma insikter och åtgärder

- Den gemensamma forskningen fortsätter, den gemensamma behandlingen av forskningsresultaten stärks och gemensamma försök främjas
- Utvidga de gemensamma undersökningarna till att också omfatta medelstora och små församlingar. Det här kan innebära att redan genomförda undersökningar rapporteras på ett nytt sätt (till exempel undersökningar för Kyrkans fyraårsberättelser).

Öppen och synlig information

- Kommunikationsforskningens resultat samlas på ett ställe. Det här kan innebära länkning till befintliga visualiseringar.
- Undersökningarna skaffas i första hand med så omfattande användarrätter som möjligt (åtminstone för internt bruk inom kyrkan)
- Olika stora församlingar ges möjlighet att ansluta sig till den gemensamma forskningen. (Obs! Här är det viktigt att förstå att det på mindre orter (under 30 000 invånare) är svårt att genomföra till exempel enkäter, eftersom det förmodligen inte finns tillräckligt med respondenter i nätpanelerna.)
- Prognostiseringsarbetet stärks och systematiseras och resultatet av arbetet delas så brett och öppet som möjligt.

## 8. Församlingstidningar

I Finland utkommer över 40 olika församlingstidningar varav de flesta ges ut 2–6 gånger per år. Vissa tidningar utkommer tätare, t.ex. Rauhan Tervehdys i Uleåborg och Kirkko ja kaupunki i huvudstadsregionen. I de svenskspråkiga församlingarna är Kyrkpressen fortfarande en flitigt läst gemensam tidning med insidor från flera olika församlingar.

Församlingstidningarna är en viktig kommunikationskanal i församlingarna och deras sammanräknade upplaga är över 1,5 miljoner per år. Undersökningar har visat att tidningarna når nästan två tredjedelar av församlingsmedlemmarna och att de är både välkända och flitigt lästa.



*Församlingstidningarnas läsarenkät 2023*

Församlingstidningarnas andel av församlingens kommunikationsbudget varierar från en tredjedel till hälften av den totala budgetsumman, vilket visar att de är ekonomiskt betydande. Enligt enkäten till stora samfälligheter satsas totalt cirka nio miljoner euro på tidningarna per år. Den tryckta tidningen har gått mot digitalisering, och ett bra exempel på det är de många landskapstidningarna vars söndagsupplagor numera endast utkommer digitalt.

Den aktivaste läsekretsen består i huvudsak av äldre personer, men också yngre läsare är med. Det är också möjligt att läsa församlingstidningarna på webben. Nätversionerna varierar från läsbara pdf-versioner till webbmedier. I synnerhet nätversionen av tidningen Kirkko ja kaupunki når olika församlingsmedlemmar på mycket bred front. Undersökningar har visat att församlingstidningen för många är antingen den enda eller en av få kontakter till församlingen. Därför är den en mycket viktig upprätthållare av relationen till församlingen. Tidningarnas framtid överskuggas av bland annat stigande kostnader för tryckning och distribution, vilket redan nu har lett till färre antal nummer och sidor och i vissa fall också till digitala nummer. Kostnadstryck orsakas också i synnerhet av utmaningarna med gratisutdelningen, bland annat det ständigt ökande antalet hushåll med marknadsföringsförbud.

Samarbetet mellan församlingstidningarna har utvecklats under de senaste åren. Det har inrättats en Teams-grupp för att dela uppslag och överenskommelser om gemensamma anskaffningar. Våren 2023 genomfördes den första gemensamma läsarenkäten. I den deltog 11 församlingstidningar som täcker området för cirka en tredjedel av kyrkans medlemmar. Enkätresultaten visade att läsarnas förväntningar är likriktade. De önskade artiklar om

- lokala frågor
- mänskorelationer
- hälsa och välbefinnande

Tidningarnas välkändhet reflekterar deras utgivningsfrekvens och historia, och bedömningarna av deras form, bilder, layout och artikeltyper var mycket likartade. Resultaten stärker uppfattningen om att det är både möjligt och meningsfullt att utveckla församlingstidningarna tillsammans.

En meningsfull och lönsam utveckling är att sikta mot allt bredare samarbete och större antal delade artiklar. Vid bland annat Kirkko ja kaupunki har man studerat olika scenarion för kommande år för att kunna kontrollera kostnaderna. Det här är viktigt eftersom kostnaderna sannolikt kommer fortsätta att stiga och kontrollen över kostnaderna blir en allt viktigare uppgift för att trygga tidningarnas framtid. Det är framför allt viktigt att samarbeta i utvecklingen av webbtidningar så att den framtida användningen av innehåll kan tryggas. Till detta anknyter också 2023 års reform av tjänsten evl.fi och i den särskilt återanvändningen av artiklar som publicerats i församlingstidningar.

Församlingstidningarna är alltså en viktig del av församlingarnas kommunikation. Tidningarna når en stor grupp församlingsmedlemmar och utvecklingen av dem går mot digitalisering och ökat samarbete. För att svara på framtida utmaningar krävs kontinuerlig utveckling och kostnads-kontroll, så att tidningarna kan fortsätta vara en viktig kontakt till församlingsmedlemmarna.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Församlingar som ger ut tidningar: planerar och utvecklar tillsammans
- Kotimaa och övriga kyrkliga tidningar: kartlägger samarbetsmöjligheter

## 8.1 Slutsatser och rekommendationer om församlingstidningarna

Inbesparingar genom tätare och djupare samarbete

- Stärka artikelsamarbetet genom att inte bara dela uppslag, råversioner och planer utan också planer för till exempel de kyrkliga högtiderna (påsk, jul) eller verksamheten (t.ex. kyrkliga förrättningar)
- Införa regelbundna möten för chefredaktörerna och redaktionssekreterarna i syfte att främja utvecklingen av artikelplaneringen, konkurrensutsättningarna, upphandlingen och samarbetet
- Utredda möjligheterna att skapa ett mer harmoniserat webbmedium eftersom det är svårt även för enskilda stora församlingar att få ett signifikant antal läsare för sina webbtidningar
- Inleda diskussioner om tätare tidningssamarbete och kartlägga alternativ såsom modellen med en gemensam redaktion, pilotprojektet för utgivning av gemensamma tidningar samt möjligheterna till bredare samarbete
- Utredda möjligheterna till ramavtal eller gemensamma konkurrensutsättningar inom tryckning, utdelning, ombrytning och reklamförsäljning
- Föra diskussioner mellan församlingarna, Kotimaa/Kyrktjänst och Kyrkpressen

Ökad medvetenhet och informationsdelning skapar förutsättningar för utveckling

- Administrera uppgifterna om församlingstidningarnas upplagor, utgivningsfrekvens och kartmaterial och upprätta en gemensam utgivningskalender för att underlätta samarbetet
- Stärka den gemensamma forskningen och insamlingen av respons i realtid, till exempel via tjänsten React and Share på Kirkko ja kaupunki-tidningens webbplats
- Uppmuntra tidningarna att samla läsarrespons och aktivt utforma sina tjänster

## 9. Webbplatser och sociala medier

Församlingarnas och organisationernas närvaro på webben grundade sig självfallet i början på webbplatser. I egenskap av en stor offentlig organisation har kyrkan från slutet av 1990-talet gått i bräschen för att utnyttja webbplatser. I och med utbredningen av sociala medier i slutet av 2000-talets första decennium flyttades tyngdpunkten i det digitala arbetet till de sociala och interaktiva medierna. I projektet Andligt liv på webben 2010–2014 utvecklade kyrkan sitt arbete i sociala medier och det infördes nya sätt för arbetet på webben (bland annat Parrelationsrådgivningen och Chattjänsten) som fortfarande används.

### 9.1 Webbplatser och digitala tjänster

Kärnan i kyrkans webbkommunikation har alltsedan 2014 varit det gemensamma publiceringsverktyget Klockaren, som startade som ett församlingsgrundat projekt koordinerat av Kyrkans informationscentral (numera Kyrkans kommunikation).

Våren 2023 användes Klockaren av 97 procent av församlingarna och förhandlingar fördes med de två stora församlingar som ännu inte använde Klockaren. Samtidigt diskuterades möjligheten till ökad gemensam utveckling av Klockaren.

Enligt en extern utvärdering vintern 2023 har Klockaren på många sätt varit en framgångshistoria.

- Publikationsverktyget utvecklas kontinuerligt enligt användarnas (slutanvändarnas och administratörernas) önskemål
- Klockarens användarstöd är exemplariskt (bland annat stödsidor och frågor från användare)
- Utnyttjandegraden är hög

En utmaning i webbarbetet är att innehållet endast sporadiskt utvecklas i samarbete. När Klockaren byggdes upp skapades gemensamt innehåll bland annat om de kyrkliga förrättningarna. De gemensamma innehållen har i synnerhet använts i de mindre församlingarna. Mängden innehåll som producerats för gemensam användning har dock hållits relativt liten.

Utnyttjandet av användarinformation från webbplatserna har utvecklats med hjälp av gemensamma, lättanvända vyer över analysinformationen. Utnyttjandet av informationen som ett hjälpmedel i arbetet med webbplatserna bör utvecklas vidare.

Webbtjänsterna har en viktig roll i församlingens kommunikation. Enligt den senaste empati- och imageundersökningen är webbtjänsterna i de stora församlingarna vid sidan av församlingstidningen den viktigaste kanalen för information om församlingen (bland personer under 45 år den klart viktigaste). Att digitala tjänster integreras i webbtjänsterna framhäver webbtjänsternas betydelse.

En utmaning när det gäller webbtjänsterna är att innehållet har fokuserat på kontaktinformation och information om evenemang och lokaler. Det andliga innehållet har varit relativt begränsat. De senaste årens försöksverksamhet (t.ex. Resoförsamlingarnas Lepää hetki Jumalan läsnäolossa – Godfulness) har tillfört nya, fräscha uttryck. Bra innehåll är sällan församlingsberoende, vilket främjar utnyttjandet av innehåll på bred basis.

Att användningen av webbplatserna flyttat från datorn till mobilen påverkar också sätten på vilka de används och därigenom utformningen av tjänsten. Användbarhet och enkelhet blir viktiga.

I synnerhet yngre generationer förväntar sig att det är möjligt att sköta många ärenden även digitalt. Utöver olika bokningstjänster har också tjänster som tidigare tillhandahållits på plats flyttat på distans (t.ex. familjerådgivning). Ansvar för dessa vilar för det mesta på operativa enheter inom organisationen, men kommunikationen stöder marknadsföringen av tjänsterna och gör dem synligare och lättare att hitta i olika digitala kanaler. Ett bra exempel på tjänster i gemensam användning är tjänsten hautahaku.fi, som utarbetades av Helsingfors kyrkliga samfällighet och som införts i många andra stora samfälligheter.

## 9.2 Sökmotorer och artificiell intelligens

Sökmotorerna har en central betydelse i användningen av webbplatser. Cirka två av tre personer som besöker kyrkans och församlingarnas webbplatser tar sig dit via sökmotorer. Sökmotorerna har inte bara gjort webbplatserna lättare att hitta utan också påverkat användningen av tjänsterna, då användaren vanligen kommer direkt till den sökta webbsidan utan att använda webbplatsnavigationen. Det är viktigt att vara tydlig med de fortsatta rutterna och eventuell tilläggsinformation.

Sökmotorernas betydelse kan till och med beskrivas så att församlingens webbplats är Google. Det väsentliga är att placera sig i toppen av sökresultaten (TOP5), eftersom en otålig surfare nog inte besöker andra sökresultat. När AI blir en del av sökmotorerna och webbanvändningen kommer det sannolikt att förändra också sökmotorernas betydelse. Det finns skäl att följa den utvecklingen noga. Kommer sökmotoroptimeringen att ersättas av AI-optimering eller åtminstone AI-analyser?

AI-språkmodellerna utnyttjar material på webben och därför framhävs ytterligare vikten av att hålla innehållet uppdaterat och relevant. Det är väsentligt att stärka kunskapen om hur språkmodellerna fungerar. Språkmodellerna erbjuder redan nu stöd för såväl innehållsproduktionen som bland annat genomförandet av olika utbildningar, identifieringen av perspektiv inom kriskommunikationen och framtagningen av sammandrag över olika material. Både språkmodellerna och funktioner som stöder visualiteten (bland annat produktionen av bilder och videor) tillför redan nu stor hjälp i planeringen och genomförandet av kommunikationen.

## 9.3 Sociala medier

I de sociala medierna har kyrkan hittat en kanal för viktig och meningsfull växelverkan med människor. Många församlingars och helhetskyrkans plattformar i sociala medier har en lojal användarkrets. Förändringar i användarkretsen har återspeglat förändringar i de sociala medierna. Facebook har blivit kanalen för äldre, och även Instagram har blivit vuxen. Projektet Andligt liv på webben i början av 2010-talet var ett kyrkligt startskott för användningen av sociala och interaktiva medier. Inom ramen för projektet utbildades cirka 3 000 församlingsanställda i att använda sociala medier och ett flertal pilotförsök lanserades. Ett av försöken ledde till Chattjänsten.

Att de sociala medierna ständigt förändras och fragmenteras är en utmaning för församlingarna. Möjligheter till lärande erbjuds framför allt när det gäller att nå unga i de allt mer privata och principiellt institutionsavvisande sociala medierna. Situationen är särskilt gynnsam för ansvarstagande församlingsmedlemmar och samarbete över församlingsgränserna. När tjänsterna politiseras (Twitter) eller uppvisar datasäkerhetsproblem (TikTok) kan det uppstå hinder för att använda dem.

Det är viktigt att betrakta sociala medier framför allt som en plats för växelverkan och vägkost för livet. Om de sociala medierna begränsas till marknadsföring av verksamhet kan det ytterligare fjärma dem som redan nu sällan deltar i verksamheten. I bästa fall anknyter informationen om evenemang till befintliga fenomen och ger också dem som inte deltar insikter och frågor att fundera över.

I sociala medier rör man sig hela tiden på axeln lokalt–globalt. Detta möjliggör ett allt mångsidigare gemensamt delande och utmanar samtidigt till lyhördhet för lokala fenomen och orosmoment. Det är väsentligt att vara med i lokala "djungeltelegrafer" och gemenskaper. När erfarenheter delas internt ökar det allas medvetenhet och möjliggör en starkare närvaro.

Till allt digitalt arbete hör också marknadsföring av tjänster och innehåll, så att budskapet och möjligheten till växelverkan kan nå målgrupperna optimalt. Det är möjligt att nå stora målgrupper till mycket rimliga kostnader. När marknadsföringen är planerad och tyngdpunkterna i innehållsplanen följs bidrar det till att säkerställa framgången.

Ansvariga parter, roller och potentiella uppgifter

- Kyrkans kommunikation: administrerar och samordnar gemensamma tjänster, delar information om observationer, utvecklar gemensamma analyser
- Enheten Forskning och utbildning: för statistik och delar information om enkäter
- Församlingarna: utvecklar arbetsformer och koncept tillsammans, delar observationer

## 9.4 Slutsatser om webbplatserna, sökmotorerna och de sociala medierna

Gemensamt agerande blir det nya normala

- Både på webben och i sociala medier kan man dela mer gemensamt producerat och eventuellt lokalanpassat innehåll än tidigare. Plattformer för delning är bland annat den kommande gemensamma materialbanken, Sacrista, evl.fi/plus och Klockaren.
- Det skapas en eller flera gemensamma kalendrar för sociala medier till stöd för innehållsproduktionen i olika stora församlingar. Till exempel fastekalendern används och delas redan nu i stor omfattning.
- Dela kunskap och erfarenheter av sökmotoroptimering och digital marknadsföring. Gemensamma optimerings- och marknadsföringsprojekt genomförs när det är möjligt.
- Utredda möjligheterna att utnyttja AI både som verktyg och i kommunikationen.

Gemensam utvärdering blir ett arbetssätt

- Webbtjänsternas användardata samlas redan nu in gemensamt. På den informationen läggs gemensamma undersökningsmetoder som kan realiseras i befintliga nätverk.
- Församlingarna använder samma sociala medietjänster och därför är användardatan jämförbar. Genom gemensamma undersökningar kan man också testa hur användbara olika uttrycksätt är när man vet vilka områden som har tillräckligt likartade värden och attityder.



## 10. Slutsatser

Kommunikationsfältet har förändrats snabbt och drastiskt under 2000-talet. Begreppet medier har nu förändrats övergripande. De traditionella mediernas roll som portvakt har minskat och ersatts av en splittrad och åtminstone till synes kaotisk mediemiljö. Kommunikationen är inte längre enkelriktad utan har blivit en dynamisk och ständigt föränderlig process.

Dagens mediemiljö liknar ingen av de tidigare. Den består av olika digitala plattformar som var och en kommer med sina egna unika möjligheter och utmaningar. Den ständiga förändringen i de sociala medierna skapar osäkerhet och diskontinuitet. När nya appar och plattformar uppstår och gamla försvinner bildas en kontinuerlig cykel som kräver att både individer och företag ständigt anpassar sig och lär sig nytt.

För att man ska lyckas i sin kommunikation har det blivit väsentligt att kontinuerligt upprätthålla sina kunskaper och färdigheter. Det räcker inte att man förstår grundprinciperna: man måste också hålla sig uppdaterad om nya trender, tekniker och kommunikationssätt. Det här kräver kontinuerligt lärande och utbildning, men också förmåga att snabbt anpassa sig till den föränderliga mediemiljön.

Kommunikationsfärdigheterna är i dag mer komplicerade än någonsin. De innefattar kunskap om olika kommunikationskanaler, förmåga att producera och dela innehåll i olika format och lyhörighet för att förstå och reagera på olika målgruppers behov och förväntningar. Kommunikationen ska vara transparent, genuin och ärlig, vilket blivit allt viktigare under de sociala mediernas era.

Under 2023 blev AI föremål för allmän debatt i och med de nya tjänsterna för allmänheten, såsom språkmodeller och bildgeneratorer. Det är mycket möjligt att effekterna av AI för att både skapa och använda kommunikation blir betydande. Redan nu kan man säga att det är möjligt att effektivisera innehållsproduktionen på ett helt nytt sätt. De etiska frågorna kring AI måste också identifieras och behandlas inom kyrkans verksamhet och kommunikation. Det här ska inte tolkas som ett avväjande utan hellre som ett nyfiket och utvärderande grepp.

För kommunikationens del får de kommande åren en särprägel då det nu finns en första vuxen och nästan vuxen generation (i synnerhet i de större städerna) där över hälften saknar erfarenhet av att vara medlem i kyrkan. Den generationen verkar förhålla sig något mer positiv till kyrkan än tidigare generationer, och därför framhävs kommunikationens och interaktionens roll för att skapa kontakter. För den yngsta generationen har sociala medier en markerad betydelse och skillnaden mellan upplevelsen av det verkliga och det virtuella har suddats ut.

Observationerna under projektperioden bekräftade att det finns ett klart behov av att utveckla kommunikationen i församlingarna och centralförvaltningen. Insikterna om kommunikationens betydelse när det gäller att trygga kyrkans verksamhetsförutsättningar har stärkts under de senaste åren. Samarbetets betydelse har internaliserats och samarbetet ökar. Trots det är samarbetet fortfarande rätt så projektbetonat (gemensamma undersökningar och försök), vilket leder till att det inte är systematiskt och att det är svårt att utvärdera effekterna av det. För att möjliggöra en mer bestående och djupare förändring behöver samarbetet utvidgas till att också omfatta utvecklingen av kommunikationen och en mer enhetlig kommunikation i vardagen. Det här innebär att arbetsinsatsen i församlingarna också bör riktas till helhetskyrkans kommunikation och växelverkan.

De olika avsnittens slutsatser är konkreta förslag till hur man kunde gå vidare. I nuläget är det dock inte agerandet som är avgörande, utan viljan. Det innebär i praktiken att man måste kunna komma överens om hur i synnerhet större församlingar ska använda sina kommunikationsresurser även i det riksomfattande arbetet. Den gemensamma planeringen bör också utsträckas till det praktiska arbetet, så att det är möjligt att avtala om uppgiftsfördelningen på en bredare nivå än inom den ekonomiska församlingsenheten. Naturliga partnerskap kan uppstå mellan stiftet och de största ekonomiska församlingsenheterna i området och också möjliggöra stöd för de mindre församlingarna. Kyrkans kommunikation har en central roll i att både samordna och sköta de överenskomna rikstäckande ansvaren (bland annat Klockaren och kriskommunikationen).

Vid sidan av att leda förändringen är det viktigt att mäta och utvärdera hur kommunikationen utvecklas. Det faller sig naturligt att den är en del av Kyrkans kommunikation och de centrala nätverken (bl.a. kyrkans arbetsgrupp för nya styrkor och de stora församlingarnas kommunikationsdirektörer). Presentationen av utvärderingens resultat kan lämpligen integreras i utvärderingen av centralförvaltningens verksamhet.