



## Rapport de la Commission d'examen de gestion (CEG) à l'intention du Synode d'hiver 2019; prise de connaissance

La CEG a visité les services suivants, conformément à ses directives internes;

- 1. Chancellerie de l'Eglise**  
**Service de la chancellerie/service juridique/service de la communication**  
Délégation: Martin Egger, Urs Tännler
- 2. Secteur Paroisses et formation**  
**Services développement de la paroisse/questions de société**  
Délégation: Marie-Louise Hoyer, Wolfgang Klein
- 3. Secteur Catéchèse**  
**Services Formation et accompagnement de la catéchèse / formation de catéchètes**  
Délégation: Barbara Fankhauser, Regula Zurschmiede
- 4. Secteur de la Diaconie**  
**Services Bases/Services/réseau/Coordination/Conseil/**  
**Accompagnement spirituel**  
Délégation: Simon Fuhrer, Heidi Gebauer
- 5. Secteur Théologie**  
**Service Théologie/Développement des ressources humaines du corps pastoral/Formation continue du corps pastoral bwb-ofp**  
Délégation: Irène Koopmans, Eva Leuenberger

### Déroulement des visites

Les visites, annoncées, ont eu lieu en juin 2019. Les responsables de secteurs et de services ont dû répondre aux mêmes questions générales. Puis à des questions portant spécifiquement sur leur secteur/service.

Ensuite, les délégations ont rencontré le membre du Conseil synodal chargé du département concerné. Les résultats et les impressions découlant des visites ont ainsi pu être communiqués et débattus.

## **Thèmes centraux:**

Les **questions générales** suivantes ont été examinées lors des visites:

### **1. Vision 21**

#### **Comment la devise annuelle est-elle mise en œuvre dans votre secteur?**

La vision est utilisée dans tous les domaines, que ce soit pour la planification annuelle, lors de séances, de retraites, de formations continues, de manifestations ainsi que pour les conseils dans les paroisses. Différents secteurs participent à la préparation du Dimanche de la Vision et à l'élaboration des matériaux correspondants. Ces travaux ont notamment débouché sur l'aide pratique «Usage étendu du patrimoine religieux» (idée directrice «Soigner les héritages - ouvrir des espaces»). Les célébrations de reconnaissance de ministère se réfèrent à la Vision. Les idées directrices jouent un rôle important dans la planification de la législature.

#### **De quels projets de paroisses/d'arrondissements avez-vous connaissance?**

On observe des utilisations très diverses de la Vision dans les paroisses. Plusieurs paroisses organisent des séances de formation pour adultes, d'autres publient des textes sur leur site web, et quelques-unes n'y consacrent aucune activité. Certaines voix critiques doutent que la mise en œuvre de la Vision puisse être déléguée à l'ambassadeur/l'ambassadrice de la vision. L'important est d'avoir sur place des personnes enthousiastes.

### **2. Développement du personnel à la Maison de l'Eglise**

#### **Quelles mesures sont prises à la Maison de l'Eglise pour prévenir des situations d'épuisement professionnel (burn-out)?**

Les responsables de secteurs attachent beaucoup d'importance à un esprit de dialogue transparent et ouvert et à des relations fondées sur la confiance au sein de leur secteur. Ils s'efforcent d'entretenir des contacts attentifs et respectueux avec les collaboratrices et collaborateurs. La plupart des secteurs soulignent que cette question ne pose pas de problème. Des mesures sont prises en cas de problèmes physiques (mise à disposition d'un mobilier spécial au poste de travail).

Deux mesures indirectes sont également mentionnées: l'obtention du label ET certifiant des emplois compatibles avec la vie familiale (durée annuelle du travail, nombreux emplois à temps partiel), ainsi que la saisie électronique du temps de travail, qui permet d'avertir lorsque les heures supplémentaires sont excessives. Le personnel ne devrait pas effectuer du travail à domicile pendant les temps libres; les week-ends et les vacances sont respectés.

Tout le monde connaît les prestations proposées à tous par le comité du personnel: un cours résilience pour les collaboratrices et les collaborateurs, la corbeille de fruits à la cafétéria, un cours Pilates à midi. Il existe des documents internes sur la problématique du burn-out.

#### **Comment la compensation des heures supplémentaires et la prise des vacances sont-elles contrôlées?**

Les directions des secteurs reçoivent et contrôlent activement un rapport mensuel sur le travail supplémentaire et la prise de vacances établi sur la base de la saisie électronique du temps. Par ailleurs, un signal lumineux se déclenche à partir de 60 heures (jaune), respectivement 100 heures supplémentaires (rouge). Si nécessaire, un entretien a lieu

avec les personnes concernées, et des mesures sont prises. Au-delà de 100 heures, le travail supplémentaire non demandé et non compensé est supprimé lors du changement d'année. La durée annuelle du travail est fixée, et le nombre minimal de 20 jours de vacances doit être utilisé. Beaucoup de postes connaissent des mois plus chargés, mais qui peuvent être compensés pendant les périodes plus calmes. Le travail supplémentaire et la prise de vacances sont des sujets régulièrement abordés lors de l'entretien annuel d'évaluation (EAD).

### **Auprès de quel office les collaboratrices et collaborateurs de la Maison de l'Eglise peuvent-ils s'adresser s'ils se sentent victimes de mobbing?**

Une convention de prestations a été conclue avec le service social des CFF pour le mobbing et le harcèlement sexuel. Le service est indépendant de l'Eglise nationale et agit de façon anonyme.

### **Dans quelle mesure un collaborateur peut-il utiliser le temps de formation continue pour l'étude individuelle?**

Selon la CCT, les collaboratrices et collaborateurs ont droit à sept jours de formation continue par année (pour un poste à 100%) plus 1500 francs pour les frais de formation continue. L'étude individuelle est possible, mais cette solution n'a pas encore été utilisée dans tous les secteurs. Certains sont moins favorables que d'autres à la formation continue sous cette forme.

### **Dans quelle mesure votre secteur prévoit-il de transférer des pourcentages de postes à d'autres tâches ou à de nouvelles tâches?**

Certains secteurs n'excluent pas des transferts de pourcentages de poste à de nouvelles tâches ou à des tâches modifiées dans le cadre des adaptations qui entreront en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020, mais en général celles-ci devraient pouvoir être couvertes par les pourcents de poste supplémentaires approuvés par le Synode. En 2019, la chancellerie de l'Eglise a fait l'objet d'une réorganisation en rapport avec les nouvelles tâches découlant de la Loi sur les Eglises nationales.

### **Quels transferts de tâches découlent de la nouvelle conception des séances des directions de secteurs?**

La nouvelle conception des séances des directions de secteurs occasionne un surcroît de travail et sera temporairement mise en œuvre sans transfert de tâches. Elle n'en est pas moins accueillie très favorablement et considérée comme une valorisation. Si l'accent était mis auparavant sur l'échange d'informations, il s'agit désormais de réunions de travail durant lesquelles des sujets ou des projets sont traités puis soumis au Conseil synodal. Les séances des directions de secteurs ont notamment permis d'établir des critères communs pour l'attribution d'aides financières et de préparer les objectifs de législature 2020 à 2023.

### **A quand remonte la dernière évaluation des postes de travail dans votre secteur?**

Les descriptifs des postes sont contrôlés lors du renouvellement de postes. Au moins certains secteurs procèdent à un contrôle interne des postes existants. La plupart des secteurs n'ont pas effectué depuis longtemps une évaluation générale externe des postes. Des évaluations individuelles (concernant surtout la classe de salaire) sont entreprises au cas par cas et à la demande de collaboratrices ou de collaborateurs. Presque tous les

secteurs signalent un besoin en pourcentages de postes supplémentaires – le conseil aux paroisses, en particulier, occasionne un surcroît de travail grandissant.

### **3. Collaboration entre les ministères**

**Quelles mesures concrètes sont prises ou suggérées pour améliorer la collaboration entre les ministères? Quels «exemples de succès» pouvez-vous mentionner?**

Depuis 2017, les directions des secteurs Théologie, Diaconie et Catéchèse travaillent sur une charte commune aux trois ministères. Un projet a été discuté en 2018 lors de la conférence des ministères. La version révisée a été présentée à des représentants des trois ministères lors d'une audition en avril 2019, puis elle a été à nouveau remaniée. Ces travaux ont renforcé la compréhension réciproque entre ces ministères. Il n'existe pas encore de charte pour les catéchètes et les collaboratrices et collaborateurs socio-diaconaux, le profil pastoral est en train d'être révisé. Les compétences et les domaines d'activité sont différenciés. Les adaptations requises du règlement ecclésiastique sont prévues pour le Synode d'hiver 2019, la charte proprement dite devrait être présentée en été 2020 lors du Synode.

Les représentants de la catéchèse peuvent encourager l'utilisation des compétences en pédagogie religieuse des catéchètes dans le cadre du stage pastoral.

Sur la plateforme STEBE (calcul en ligne des pourcentages de poste), les trois ministères sont désormais disponibles.

**Est-il prévu d'organiser des conférences communes des trois ministères (au lieu de conférences séparées)?**

Il convient de faire une distinction entre conférences thématiques et conférences de ministères. Les conférences thématiques s'adressent à tous les ministères, les conférences de ministères sont destinées au ministère concerné. Les conférences sur la Vision 21, par exemple, étaient des conférences thématiques.

**Des formations continues communes sont-elles organisées pour les trois ministères? Si oui, lesquelles?**

La formation continue devient plus perméable, mais reste en partie spécifique à chaque ministère. Les formations continues thématiques de la formation continue du corps pastoral (pwb-ofp) sont de plus en plus souvent ouvertes à tout le monde. Mais cette possibilité n'est pratiquement pas utilisée par les autres ministères.

Les cours du secteur Paroisses et formation sont proposés sous forme thématique et ouverts à toutes et à tous (p. ex. gestion de projets).

**Pouvez-vous évoquer la collaboration avec des secteurs placés sous la responsabilité des autres ministères? Quels projets sont menés en commun?**

La collaboration intersectorielle fonctionne très bien. Sont mentionnés comme exemples de projets la «Charte des trois ministères», le projet de bureau-conseil pour les trois ministères (qui succèdera au bureau-conseil de la Société pastorale), RefModula, et le travail sur la nouvelle stratégie de pédagogie religieuse. Les projets de régionalisation sont en général aussi traités de manière intersectorielle.

## **Comment se présente la situation en ce qui concerne les postes vacants des personnes consacrées/reconnues dans leur ministère (pour les trois ministères)?**

Postes pastoraux: Un pic de départs à la retraite est attendu pour le début des années 2030. Il ne sera pas possible de remplacer toutes les personnes retraitées. En ce moment, les femmes sont plus nombreuses à étudier la théologie que les hommes.

Dans le domaine de la catéchèse aussi, il y a plus de postes vacants que de personnel qualifié. Actuellement, les filières de formation sont au complet. Pour pouvoir augmenter leurs capacités, il faudrait plus de personnel et de locaux. Il serait en outre nécessaire de renforcer la publicité pour trouver davantage d'étudiantes et étudiants.

Les emplois dans la catéchèse sont relativement peu attrayants. Il s'agit souvent de petits pourcentages de poste, qui ne peuvent pas être augmentés en raison des horaires d'enseignement (souvent le mercredi après-midi et le samedi). La situation de la prévoyance vieillesse est problématique. Certaines paroisses n'ont pas encore résolu ce problème.

Le secteur de la Diaconie signale qu'il y a plus de postes vacants que de collaboratrices et collaborateurs socio-diaconaux qualifiés.

## **4. Nouvelle loi sur les Eglises nationales / Eglise-Etat**

### **Comment se présente la situation au niveau de la reprise des postes pastoraux? Le calendrier pourra-t-il être tenu?**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, chaque membre du corps pastoral devrait avoir un nouveau contrat ou l'assurance d'une prolongation du contrat cantonal pour un an au maximum. En l'état actuel des travaux (juin 2019), le paiement des salaires au 1<sup>er</sup> janvier 2020 est assuré. Le transfert des données du canton est en cours. Les actes législatifs essentiels sont disponibles ou seront bientôt achevés.

Une certaine pression est exercée par le canton en ce qui concerne la présentation des rapports sur les prestations d'intérêt général accomplies. Des directives sont en cours d'élaboration.

Le bureau de renseignements pour les paroisses est particulièrement appelé à répondre aux demandes, un groupe de projet a été mis en place pour régler les modalités.

### **Quelles tâches ont dû être repoussées dans votre secteur en raison de la nouvelle réglementation des rapports entre l'Eglise et l'Etat? Comment avez-vous opéré la sélection?**

Il y a eu un blocage en matière d'innovations, mais une amélioration est en vue.

## **Questions spécifiques aux secteurs/services**

Les points ou questions complémentaires ci-dessous ont été abordés lors des visites:

### **Secteur Théologie**

#### **Des mesures de prévention concrètes ont-elles été prises dans le domaine de la gestion de conflits entre les membres du corps pastoral et le conseil de paroisse?**

La situation est stable. La stratégie des entretiens d'appréciation et de développement (EAD) se révèle efficace, car elle permet d'élaborer des solutions de manière ciblée. En ce moment, quelque 20 à 25 cas sont en suspens.

On hésite moins à licencier une pasteure ou un pasteur. Les motifs de licenciement sont souvent peu clairs. Des mesures d'accompagnement sont prises par les pasteures et pasteurs régionaux en cas de changement de poste non-désiré. Ce système fonctionne très bien et est désormais aussi appliqué lors de l'agrégation au ministère pastoral.

### **Pourquoi les cas de suppléances au sein du ministère pastoral sont-ils plus nombreux que la moyenne?**

La pénurie de pasteures et de pasteurs se fait sentir.

### **Le rapport d'activité 2018 évoque un recul de la demande en formations continues dans le domaine des cultes et de l'enseignement. En revanche, il semble que les séances d'une demi-journée dans ces deux domaines aient suscité beaucoup d'intérêt. Comment expliquez-vous cette différence?**

Les formations continues d'une certaine durée dans le domaine des cultes et de l'enseignement sont effectivement moins demandées. Par contre, la formation continue interne d'une demi-journée a attiré beaucoup de monde. Le fait que tous les groupes professionnels y participent a peut-être joué un rôle.

### **La partie du rapport d'activité 2018 (p. 38 ss.) consacrée à la formation continue du corps pastoral (pwb-ofp) traite de la définition du rôle de l'Eglise (pas seulement des pasteurs). Etonnamment, l'intérêt pour le culte semble faiblir. Comment le secteur peut-il souligner l'importance de l'existence ecclésiale par rapport à une localisation purement socio-diaconale et l'encourager et la mettre en réseau («faire que le culte soit un lieu de vie et de richesses pour chacune et chacun»)?**

Les cultes en équipe sont attrayants. Toutes les communautés qui s'agrandissent le font à travers le culte. Il faut des formes de spiritualité. Le fait que les pasteures et pasteurs soient à nouveau perçus comme des ecclésiastiques ouvre de nouvelles perspectives.

### **Quelles sont les possibilités de promouvoir la formation des membres des conseils de paroisse?**

Trouver des membres pour les conseils de paroisse continue de poser un défi. Les pasteures et pasteurs régionaux pourraient éventuellement aussi accompagner les conseillères et conseillers de paroisse dans leur formation. La possibilité de régionaliser les offres est à l'étude.

## **Secteur Paroisses et formation**

### **Comment sont traitées les demandes de renseignements sur le portail d'admission au sein de l'Eglise?**

Des procédures ont été définies de manière précise. Les demandes sont confirmées et transmises à la paroisse compétente. Les demandes adressées à [info@refbejuso.ch](mailto:info@refbejuso.ch) sont soit traitées directement par le Service de la communication, soit transmises en conséquence.

### **Les offres «à la demande» sont-elles beaucoup utilisées?**

Cela varie, mais dans l'ensemble elles ne sont pas beaucoup utilisées. Les formations les plus demandées sont les «Entretiens d'appréciation et de développement (EAD)», KISTE (crédit de projet pour l'animation de jeunesse ecclésiale), et les offres de l'animation jeunesse. Les différents titres de cours sont maintenus dans les brochures de programmes, afin que les paroisses sachent pour quels conseils elles peuvent s'adresser au secteur.

### **Y a-t-il des synergies avec d'autres prestataires de cours?**

Un échange a lieu. La formation continue pwb a déjà repris certains cours du secteur.

### **Une collaboration est-elle en préparation avec les Romands?**

Des contacts existent. Une collaboration clairement réglée serait très souhaitable, mais cela signifierait qu'un poste supplémentaire devrait être établi dans le secteur.

### **Bureau de renseignement pour les paroisses: comment a évolué le nombre de demandes au cours des dernières années?**

Les demandes sont de plus en plus nombreuses. Beaucoup sont transmises au Service juridique.

Les questions les plus fréquentes portent sur les domaines du personnel, de la collaboration, des compétences et des aspects juridiques.

## **Chancellerie de l'Eglise et Service de la communication**

### **Qui est l'interlocuteur à la Maison de l'Eglise pour la politique cantonale en matière de religion (p. ex. reconnaissance d'autres religions)?**

Le Service de la chancellerie organise et coordonne les prises de position. Le secteur CETN est responsable des aspects touchant au contenu, le Service juridique des questions juridiques. Les centres de compétences prennent position en fonction des problématiques dans le cadre de la procédure de co-rapport.

### **Où en sont les travaux sur le nouveau site web? Une collaboration comparable à la collaboration actuelle avec les paroisses est-elle prévue? A-t-on cherché à connaître l'avis/les besoins des utilisateurs/des paroisses?**

Le projet n'est pas encore lancé. Le nouveau site web est planifié et budgétisé pour 2020. Il est prévu de poursuivre une collaboration avec les paroisses. La conception du site devrait être plus conviviale et la recherche optimisée. Les observations et les besoins des utilisateurs et des paroisses seront pris en compte.

## **Secteur Catéchèse**

### **Dans quelle mesure aidez-vous les catéchètes à trouver/combiner des taux d'activité suffisants/judicieux?**

Quand des paroisses appellent le secteur avec des questions concrètes et pour demander un soutien, elles sont consultées pour savoir si des collaborations seraient envisageables avec les paroisses voisines (camps, célébrations avec les enfants). D'une manière générale, elles devraient mieux tenir compte des catéchètes et apprécier leur apport.

Des rencontres d'échange ont lieu avec des responsables de la catéchèse (directions d'équipes). Un règlement sur le remboursement des frais sera élaboré en tant que recommandation. La régionalisation du travail des catéchètes est soutenue.

### **Y a-t-il des points communs/des recoupements avec la catéchèse proposée dans le canton de Soleure?**

Les services chargés de la pédagogie religieuse dans le canton de Soleure travaillent de façon indépendante. Les collaborations ne se font que de manière occasionnelle. La catéchèse spécialisée est co-financée par les Eglises BEJUSO. Les catéchètes soleurois sont reconnus dans leur ministère par les Eglises BEJUSO à travers la procédure d'équivalence. La formation catéchétique dans le canton de Soleure (OEK- Modula) est totalement indépendante et orientée vers les besoins du canton.

### **Secteur de la Diaconie**

**A propos du graphique sous forme de puzzle sur le site web Refbejuso -> Structures->Diaconie (en allemand uniquement n.d.tr.): «Réseau avec les institutions sociales»: de combien d'institutions et associations sociales les Eglises BEJUSO sont-elles membres? Combien de personnel et de temps sont liés par ces affiliations?**

Le secteur Diaconie est présent dans une vingtaine d'institutions où il déploie des engagements très divers, allant de l'accompagnement en tant qu'observateur, jusqu'à une collaboration active et intense.

### **Comment et selon quels critères les décisions concernant l'affiliation à des institutions sont-elles prises?**

Le facteur déterminant est toujours le rapport avec le mandat du secteur de la Diaconie. Il s'agit en grande partie d'un travail en réseau qui a des répercussions dans de nombreux domaines d'activité. Il faut toujours rester attentif et évaluer régulièrement la collaboration.

### **La convention de prestations du service de consultation couple-partenariat-famille avec la Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale compétente est-elle déjà négociée? Sinon, les ressources financières requises sont-elles disponibles?**

Pendant longtemps, les contrats de prestations étaient conclus pour une durée de quatre ans avec la Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale. Actuellement, le contrat doit être renégocié chaque année. Le dernier programme d'austérité prévoyait la suppression des contributions cantonales en faveur du Service de consultation Couple-partenariat-famille. Grâce à un lobbying intense et à la participation de la direction du secteur à la commission consultative, il a été possible de faire en sorte que le Grand Conseil revienne sur sa décision.

## Constats/questions

- Les départs répétés de personnes occupant des postes clés à la Maison de l'Eglise soulèvent des questions. La CEG a attiré l'attention du Conseil synodal sur ce point.
- La formation des catéchètes et des collaboratrices et collaborateurs socio-diaconaux doit être suivie de près, car une pénurie de personnel pourrait aussi se faire sentir dans ce domaine.
- Les postes des catéchètes doivent être rendus plus attrayants (taux d'activité suffisants, problématique de la prévoyance vieillesse).

Toutes les réponses et constatations contenues dans ce rapport proviennent des contacts avec les services et secteurs visités et des réponses obtenues.

Partout, les visites de la CEG se sont déroulées dans une atmosphère ouverte et agréable. Les membres de la CEG ont pu mener des discussions instructives. Les collaborateurs et collaboratrices ont répondu de manière compétente aux questions posées; motivation et engagement sont bien présents.

Soleure, 19.9.2019

Pour la commission d'examen de gestion

Barbara Fankhauser    Irène Koopmans