



Rapport de la commission d'examen de gestion (CEG) à l'intention du Synode d'hiver 2024; information

Conformément à son mandat (Règlement ecclésiastique art. 177a et règlement interne du Synode art. 29 2e, 4 et 5), la CEG a fait le tour des secteurs suivants :

- **Chancellerie**
Service de communication, Service juridique, poste de projet Réorganisation
Délégation : Andreas Bürki et Marie-Louise Hoyer

- **Secteur Services centraux**
Délégation : Martin Egger et Silvia Junger

- **Secteur Catéchèse**
Formation continue/Conseil catéchèse, Formation des catéchètes, gestion de projet Avenir de l'enseignement religieux
Délégation : Gerhard Bakaus et Janine Rothen

- **Secteur CËTN et Migration**
Délégation : Jean-Éric Bertholet et Regula Zurschmiede

- **Secteur Théologie**
Théologie, Développement des ressources humaines pour le corps pastoral
Délégation : Barbara Fankhauser et Ursula Heuberger

Déroulement des visites

Les visites ont eu lieu sur annonce le mercredi 5 juin 2024 à la Maison de l'Église. Les responsables de secteurs et de services ont dû répondre aux mêmes questions générales concernant le bon fonctionnement du secteur ou de la Maison de l'Église, puis à des questions portant spécifiquement sur leur secteur/service.

Ensuite, les délégations ont rencontré le membre du Conseil synodal chargé du département concerné afin de l'interroger sur l'orientation stratégique des Églises réformées Berne-Jura-Soleure.

Dans le présent rapport, les collaboratrices ou collaborateurs désignent le personnel de la Maison de l'Église (ci-après le personnel).

Thèmes centraux

1. Quelles ont été les réalisations de l'année dernière ?

- **Quels sont les points qui ont été négligés ?**
- **Que voulez-vous entreprendre de nouveau ?**
- **Avez-vous des souhaits ?**

La quasi-totalité des secteurs ont été surchargés de travail. Les affaires courantes, la réorganisation, le nouveau site internet ou la numérisation ainsi que la gestion de conflits ont dû être menés de front, quand bien même certains postes demeuraient vacants. Plusieurs secteurs sollicitent davantage de pourcentages de postes afin d'être en mesure d'accomplir tous les mandats qui leur sont confiés, ou alors la suppression de certaines tâches. De fait il n'a pas été possible de traiter voire poursuivre un certain nombre de nouveaux projets ou questionnements, parfois déjà initiés.

Chancellerie de l'Église :

La chancellerie de l'Église assure activement le monitoring politique et entretient des contacts avec les instances politiques ainsi qu'avec différents acteurs d'importance pour l'Église nationale.

Les sorties d'Église constituent un sujet important; des outils de travail à destination des paroisses sont en cours d'élaboration. Le nouveau service de communication a bien démarré. Il fait office de pôle d'accueil, de conseil et de coordination au sein de la Maison de l'Église en matière de communication. La transition de l'imprimé vers le numérique se poursuit. Le service de communication compte instaurer une salle de rédaction qui lui permettra de répondre plus efficacement à l'actualité. La réorganisation ainsi que les procédures judiciaires relevant du ressort territorial ont considérablement mobilisé le service juridique.

Services centraux :

L'adaptation de l'évaluation des logements de fonction a occupé la majeure partie de l'année 2023. Dans de nombreux cas, les cures ont vu leurs loyers passer la barre des 10% d'augmentation annoncés. L'impact négatif sur l'adaptation générale tient entre autres au fait que de nombreuses paroisses n'avaient pas signalé les rénovations engendrant une hausse de la valeur et qu'il n'y a donc pas eu de réévaluation des biens. Un délai de transition prévoyant un échelonnement de l'augmentation du loyer est désormais applicable aux cas de rigueur.

L'Église a repris les postes pastoraux du canton il y a quatre ans et les procédures sont depuis lors bien rodées.

Un plan de protection visant à prévenir les abus est en cours d'élaboration. L'objet doit être mis à l'ordre du jour du Synode d'hiver 2024.

Théologie :

Le secteur a connu des changements d'effectif qui ont entraîné une forte hausse de travail pour le personnel en place. Il a été possible de poursuivre les affaires courantes. Les nouveaux descriptifs de poste (DESPO) sont en suspens et il reste de nombreux problèmes à résoudre. Étant donné que la réorganisation prévoit la division du secteur Théologie, la mise en œuvre des mesures implique une collaboration active entre deux pôles.

Le projet Église qui bouge prend de l'ampleur, et beaucoup de nouvelles demandes de soutien affluent.

La gestion des conflits et les abus génèrent un travail important qui s'ajoute aux affaires courantes.

Catéchèse:

La réorganisation comme la nouvelle orientation de la communication ont suscité des inquiétudes dans le secteur.

ŒETN/ Migration:

Le texte «Foi chrétienne et pluralité du point de vue réformé» peut être considéré comme une réussite. Ce document a permis de clarifier des questions fondamentales, autant en matière de communication interne qu'externe.

La «Communauté bleue» est appelée à sensiblement évoluer dans les années à venir (collaboration avec l'Association suisse des professionnels de la protection des eaux) et à occuper une nouvelle place dans le pôle Monde.

Concernant l'œcuménisme, la poursuite et l'approfondissement de la mise en réseau sont à l'ordre du jour, tout comme le développement et la collaboration avec Mission 21 et l'EPER.

Quant au service Migration, l'aumônerie dans les centres d'asile occupe une place centrale. Les besoins augmentent; la collaboration avec les autorités est très bonne.

2. La numérisation des processus opérationnels progresse. Comment s'est passé l'introduction de MyAbacus (comptabilité et gestion des affaires) au sein de la Maison de l'Église?

Abacus est déjà bien implanté dans le domaine de la comptabilité, tandis que MyAbacus constitue une nouveauté. La numérisation des dossiers du personnel est en cours et l'ensemble des données des collaborateurs et collaboratrices de la Maison de l'Église ont été saisies entre-temps. Concernant le corps pastoral, seuls les décomptes de salaire et la lettre annuelle sont accessibles en ligne. Ceux-ci ne sont plus envoyés par courrier. Le service du personnel opère ainsi un changement dans le flux d'informations.

Le site internet est élaboré parallèlement et c'est aux secteurs de générer les nouveaux contenus.

La question de l'introduction d'Axioma (logiciel de gestion des affaires) est discutée. Une partie de ce dernier comprend une plate-forme de communication destinée à l'ensemble de la Maison de l'Église. Cette mesure est bienvenue, car elle devrait apporter des améliorations en matière d'échange d'informations.

Les tâches inhérentes à la numérisation doivent être effectuées en plus des autres, ce qui accentue encore davantage les difficultés liées au manque de personnel.

3. Réorganisation

- **Existe-t-il un point de contact au sein de la Maison de l'Église destiné aux collaborateurs et collaboratrices concernant les questions/problèmes liés à leur propre emploi(service de médiation)?**
- **Nouvelle culture de direction / d'entreprise: qu'est-ce qui a déjà été mis en œuvre? Qu'est-ce qui est prévu?**
- **Comment la satisfaction du personnel peut-elle être mesurée ou observée (avec quels indicateurs)? Quelles sont les possibilités d'échange? Quelles sont les mesures prises par la Maison de l'Église pour garder son attrait et fidéliser le personnel?**

Le travail portant sur la réorganisation et sa mise en œuvre, qui a maintenant débuté, exige nettement plus de temps et d'énergie que prévu dans les secteurs aux dépens d'autres activités. Certains secteurs se verront divisés et devront participer à la mise en œuvre dans le cadre de plusieurs pôles. Des voix ont exprimé l'espoir de voir ces trois pôles se « trouver » et suivre un même chemin. La plupart des secteurs ont pu surmonter un certain nombre de craintes apparues au début de la réorganisation, provoquant ainsi une vague de soulagement. Globalement, le personnel manifeste une attitude positive à l'égard du processus de mise en œuvre en cours. Une experte a du reste été engagée en qualité de consultante et d'animatrice. Elle a pris ses fonctions depuis peu et son travail est très apprécié. Les premières expériences menées dans le cadre de cette nouvelle culture de gestion participative sont positives. Celle-ci doit toutefois être assimilée et accompagnée.

Il n'y a pas d'organe de médiation externe. Le service du personnel est chargé des questions y relatives.

L'assurance d'indemnités journalières a effectué un sondage pour évaluer la satisfaction du personnel. 60% des collaborateurs et collaboratrices ont indiqué qu'ils étaient stressés, contre 50% pour le corps pastoral. Après quoi, des ateliers ont été proposés (alimentation, activité physique). Aucune autre mesure n'a été prise.

4. Communication

- **De quelle manière la transition vers une communication centralisée est-elle évaluée/perçue en interne et en externe ?**
- **Quelles sont les possibilités de communication interne/informelle entre les collaborateurs et les collaboratrices (réunions du personnel, échanges informels) ?**

Le potentiel d'instaurer plus de dialogue entre les secteurs n'est pas épuisé. Les attentes à l'égard de la mise en œuvre de la communication externe ne sont pas claires : tandis que le service de communication mise sur une communication forte et centralisée, les secteurs souhaitent que leur expertise soit davantage prise en compte au niveau du contenu. La nécessité de centraliser la communication destinée au grand public n'est pas contestée. Jusqu'à présent, certains secteurs communiquaient directement avec leur public cible. Sur ce point, la liberté qui prévalait jusqu'à présent est de plus en plus sollicitée. Certains souhaiteraient également que la communication soit plus pointue.

Les échanges internes ont pour la plupart lieu au sein des secteurs. Chaque année, deux assemblées du personnel sont organisées. Il est en outre prévu de mettre en place un intranet dans le cadre du nouveau site internet.

Questions spécifiques pour 2024:

Services centraux

Est-ce que la numérisation permet de réaliser des économies, comme cela a été présenté au Synode ?

Le potentiel d'économie est important. Un premier pas a été fait avec MyAbacus. Il est également prévu d'utiliser un nouveau système de stockage de données, par exemple SharePoint. Si les signatures électroniques ne sont pas encore introduites, il faut toutefois œuvrer en ce sens.

Théologie

Comment envisagez-vous l'avenir de l'École préparatoire de théologie (EPT) à long terme ?

Le financement de l'EPT est calculé par élève. Le concordat entre les Églises alémaniques finance ses propres élèves. Le bassin de recrutement de l'EPT englobe l'ensemble de la Suisse alémanique. L'EPT génère en outre des frais généraux et requiert sa propre commission de maturité. La Faculté de théologie soutient formellement l'EPT. Les élèves de l'EPT sont réputés très motivés.

Quel avenir pour les professions de l'Église en général ? Sont-elles harmonisées à l'échelle nationale ?

Les formations du corps pastoral diffèrent entre la Suisse alémanique et la Suisse romande. L'Église évangélique réformée de Suisse (EERS) collabore avec les universités; la Maison de l'Église est représentée ponctuellement. De nouveaux profils professionnels sont élaborés conjointement par les Églises nationales et les universités.

Est-ce qu'il existe déjà des débouchés concrets pour le futur diplôme de bachelor en théologie ?

Le nouveau bachelor en théologie devrait démarrer à l'automne 2025. De nombreuses questions subsistent toutefois encore. Il faudrait déterminer des compétences uniformisées permettant de distinguer clairement le ministère pastoral des deux autres ministères.

Catéchèse

État du projet Avenir de l'enseignement religieux: comment réagit le secteur face à la pénurie de personnel qualifié? Quelles sont les mesures prévues en matière de formation des catéchètes ?

Dans certaines paroisses de dialogue, des changements ont déjà eu lieu, par exemple dans le déroulement des séquences d'enseignement: passage de leçons hebdomadaires à des cours le weekend ou à option, etc. Il s'agit maintenant surtout de rassembler la densité des offres, des idées et des nouveautés en un nouveau «plan d'études», c'est-à-dire en dix lignes directrices relatives à la catéchèse, qui conduiront à la clôture du projet fin 2025.

OETN

Quelles sont les répercussions observées concernant la renonciation (partielle) au financement d'organisations tierces ?

OETN manque de personnes de contact au sein des paroisses. Le secteur est en outre préoccupé par la pénurie de personnel qualifié dans les différents ministères. Il faudrait

réfléchir à la manière de motiver les gens à s'engager bénévolement. Le financement à long terme de projets, même de petite envergure, suscite également des inquiétudes.

Questions aux membres du Conseil synodal

Les Églises réformées Berne-Jura-Soleure entendent être une Église multitudiniste, c'est-à-dire qui s'adresse à l'ensemble de la société. Est-ce que l'image de l'Église fait l'objet d'un travail? Y-a-t-il des tentatives de renouvellement de l'image de l'Église?

Contrairement à ce que l'appellation allemande pourrait laisser entendre (Volkskirche, littéralement Église du peuple) les Églises réformées Berne-Jura-Soleure ne sont pas une Église du peuple, mais une Église multitudiniste qui s'adresse à tout le peuple, à savoir à l'ensemble de la société. L'implication des paroisses est importante. Ce sont en particulier la visibilité et le réseau de relations qui favoriseront le renouvellement de l'image de l'Église. Si ce dernier ne constitue pas un thème de travail en lui-même, il est cependant bien présent dans l'ensemble des activités. La question qui sous-tend les préparatifs du jubilé de la Réforme 2028 est ainsi posée: «Pourquoi sommes-nous (encore) réformés, que représente notre Église?»

L'image de l'Église va changer. Comment ramener l'Église au sein du peuple? Le développement de l'Église est un thème transversal.

Les images et le rôle de l'Église doivent pouvoir se distinguer au niveau local. L'Église présente des images très diverses et c'est bien ainsi. L'Église joue un rôle d'intégration aussi bien à la campagne qu'au sein des quartiers de la ville. Il est bien plus ardu de créer des relations en ville.

Le manque de relève est un problème qui touche tous les secteurs. Nous allons voir ce que cela signifie en termes de développement des équipes au sein des paroisses. Il y aura certainement davantage de fusions et de collaborations régionales.

L'avenir financier de l'Église (Église nationale et paroisses) n'est pas rose. Quelles réflexions stratégiques sont menées pour répondre à la baisse des impôts sur les personnes morales et physiques?

Quel est l'impact des sorties sur les finances?

Quelles ont été les réactions au niveau stratégique à la motion visant à rendre l'impôt paroissial facultatif pour les personnes morales?

La situation financière fait l'objet d'une grande attention. Certaines mesures d'économie ponctuelles ont été prises, par exemple au niveau du budget du personnel ou de la vérification des doubles-emplois en termes de contenu avec l'EERS.

À ce jour, aucune réflexion d'ordre stratégique ni aucun éventuel scénario de baisse de l'impôt paroissial pour les personnes physiques ou morales n'ont été formulés.

Les recettes fiscales ne devraient pas s'effondrer à court terme. Les coupes financières ne sont attendues qu'à partir de 2030.

Quelles mesures le Conseil synodal prend-il pour augmenter l'attractivité des métiers d'Église? Quelles mesures sont prises pour lutter contre la pénurie de personnel qualifié?

L'EERS travaille à l'uniformisation des cursus de formation des trois ministères au niveau suisse ainsi qu'à leur intégration dans le paysage éducatif suisse. Ainsi, par exemple, «Le toit pour tous» pourrait devenir une académie de théologie. Il s'avère que les profils professionnels doivent changer, à l'instar de celui de catéchète qui est en cours d'élaboration.

Le diplôme devrait être reconnu dans toute la Suisse et avoir des débouchés hors de l'Église également.

Les trois facultés de théologie de Suisse alémanique sont en train de réformer leurs études : il faut d'abord obtenir un bachelors pour accéder à la profession, puis commencer à travailler tout en poursuivant les études. L'objectif demeurant l'obtention du master ou la consécration. Les secteurs de débouchés ne sont pas encore définis. Un dispositif de tandem sera instauré à l'intention des personnes qui démarreront leur carrière dans le ministère pastoral.

La communication relative à l'ordonnance concernant l'attribution des postes pastoraux ainsi qu'à l'augmentation des loyers des cures n'a pas été perçue comme une réussite.

Au regard de la situation, quelles leçons ont été tirées ? Qui assume la responsabilité de la communication en cas de nouvelles affaires (Conseil synodal ou secteurs) ? À partir de quel moment la communication devient-elle une tâche du Conseil synodal ?

Si la situation devait se répéter, la communication devrait à l'avenir être mieux planifiée et être mise en œuvre tant sur le fond que sur la forme ainsi que sur le plan émotionnel.

Le service de communication et les secteurs doivent se concerter avec le Conseil synodal sur les sujets importants.

L'autonomie des paroisses implique aussi la communication, au risque de créer des tensions.

Réorganisation

L'auto-organisation marque un changement de paradigme, dont la signification vient seulement d'être comprise par certaines personnes. Si le processus de réorganisation a parfois fatigué les collaboratrices et collaborateurs ou a pu parfois les décevoir, il a insufflé un nouvel élan, son potentiel étant désormais évident. Pour le Conseil synodal aussi, la réorganisation a été éprouvante et pesante. La création de synergies suscite toutefois un certain espoir. La réorganisation ne visait en aucun cas la suppression de postes. De nombreux membres du personnel partiront à la retraite au cours des cinq prochaines années.

Conclusions de la CEG

- La réorganisation a mobilisé des ressources considérables. Une majorité de personnes estime que le résultat est positif.
- La pénurie de personnel qualifié, qui touche l'ensemble des professions de l'Église, figure toujours parmi les problèmes majeurs.
- La CEG est préoccupée par la surcharge de travail perceptible dans certains secteurs au sein de la Maison de l'Église.
- Les conflits survenant au sein des paroisses et, depuis peu, le cas des «abus» mobilisent d'énormes ressources.
- Aucun plan de suppression d'activités n'a été mis en place durant la réorganisation. En d'autres termes, il n'y a pas de ressources disponibles pour de nouvelles tâches.
- En interne, les besoins en matière de communication devraient être clarifiés: ce qui doit être fait de manière centralisée, où les secteurs doivent être davantage impliqués. Actuellement, le service de communication et les secteurs ont une perception très différente de leur rôle.
- Tous les aspects de la communication doivent être soigneusement pris en compte, tant sur le plan du contenu que sur le plan juridique et émotionnel. Il faut anticiper la portée des contenus communiqués.
- Le développement d'une nouvelle image de l'Église fait partie des priorités, mais n'est pas considéré comme un thème à part entière.
- En ce qui concerne les finances, il faudrait élaborer rapidement des scénarios prévoyant une baisse des recettes fiscales provenant des personnes morales ainsi que le départ à la retraite des personnes appartenant à la génération du baby-boom.
- Les attentes placées dans la numérisation doivent encore être satisfaites lors de la mise en œuvre, notamment en termes d'économies de ressources.

Toutes les réponses et les conclusions de ce rapport sont basées sur les retours des secteurs et services visités ou des membres du Conseil synodal.

Toutes 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. Toutes les personnes interrogées ont répondu aux questions de manière compétente et engagée.

Rapport d'activité 2024 de l'autorité de surveillance en matière de protection des données des Églises réformées Berne-Jura-Soleure

Conformément au règlement sur la protection des données (RLE 22.050), le rapport écrit sur les activités de l'autorité de surveillance en matière de protection des données est joint au rapport de la CEG. Ce rapport couvre la période du 1^{er} juillet 2023 au 30 juin 2024.

Le délégué à la protection des données salue le travail des instances compétentes au sein de la Maison de l'Église.

La CEG a reconduit le mandat du responsable externe chargé de la protection des données, Philipp Possa, licencié en droit.

Le Synode est invité à prendre connaissance du rapport.

Soleure, le 14 août 2024

Pour la commission d'examen de gestion
Barbara Fankhauser