



# Référentiel de compétences pour l'exercice du ministère pastoral



Reformierte Kirchen  
Bern-Jura-Solothurn  
Eglises réformées  
Berne-Jura-Soleure



# Introduction

<b>Structure du référentiel de compétences bernois</b> .....	5
<b>Référentiel de compétences bernois pour l'exercice du ministère pastoral – modèle 1 + 10 des sphères de compétences</b> .....	8
1 – Actualiser et vivre l'Évangile.....	8
<b>Tâches (savoir-faire)</b> .....	10
2 – Célébrer et prêcher (modèles de célébrations cultuelles) .....	10
3 – Former et éduquer (formation) .....	12
4 – Accompagner et conforter (accompagnement spirituel) .....	15
5 – Aider et conseiller (diaconie) .....	16
6 – Diriger et organiser (direction de la paroisse) .....	18
7 – Recevoir et écouter (spiritualité) .....	21
<b>Posture professionnelle (savoir-être)</b> .....	22
8 – Professionnalisme et authenticité (direction du ministère).....	22
9 – Curiosité et volonté d'apprendre (être-au-monde).....	25
10 – Sens de la coopération et de la gestion de conflit (collaboration) .....	26
11 – Sens de la parole et du dialogue (communication) .....	29

L'Église n'échappe pas à l'évolution globale. Elle est concernée par la mutation rapide qui touche toute la société. Bien sûr, cette tendance de fond se répercute largement sur le pastoralat, métier clé pour l'institution ecclésiale. La profession doit s'adapter à de nouvelles exigences et le profil pastoral ne peut rester statique. Tous les acteurs qui se penchent sur la définition du métier – facultés de théologie, responsables ecclésiastiques des formations initiales et continues, pasteurs et pasteurs eux-mêmes – doivent tenir compte de la nouvelle donne. Au demeurant, la question des qualifications nécessaires à l'exercice du ministère pastoral se pose également du côté des employeurs (paroisses, institutions sociales, Églises nationales).

Le référentiel de compétences que vous tenez entre les mains vise à définir dans des termes actuels le profil pastoral type. Cet objectif repose sur un principe clé, qui consiste à ancrer toute tentative de définition dans les fondamentaux théologiques. Une conviction sous-tend cette méthode : dans un contexte de sécularisation galopante et de pluralisme religieux et philosophique, alors que la numérisation s'impose et que les institutions sont en perte de vitesse, il est nécessaire de partir de la réflexion théologique si l'on veut durablement définir l'identité professionnelle pastorale. Cette vision est cohérente non seulement du point de vue de l'Église, mais également de celui de la société qui est très favorable à ce que l'identité ecclésiale s'affiche clairement.

Le référentiel de compétences est un outil au service de la formation initiale et continue des pasteurs et de leur développement personnel. Il doit également servir aux recrutements dans les paroisses et aux entretiens d'évaluation et de bilan. Enfin, c'est un moyen d'explicitier les attentes que l'on peut raisonnablement nourrir à l'égard d'une pasteur ou d'un pasteur.

D'après le Règlement ecclésiastique, « le Synode approuve tous les huit ans un profil pastoral »<sup>1</sup>. Sur la base du profil pastoral, le Conseil synodal valide périodiquement un référentiel de compétences. Cela garantit la réévaluation régulière du profil pastoral à la mesure de principes théologiques, ecclésiologiques, sociologiques et pédagogiques à jour. L'Église doit ainsi se repositionner à intervalles réguliers : qui sont les pasteurs et pasteurs dont elle a besoin maintenant et dont elle aura besoin dans un proche avenir ? Comment préserver l'attractivité du métier pastoral ? De telles interrogations la confrontent toujours à nouveau à la question de son essence. Faut-il le préciser ? En Église, les questions de compétences ne sont ni des questions annexes ni des questions anodines !

<sup>1</sup> Art. 194, al. 4 du Règlement ecclésiastique.



# Structure du référentiel de compétences bernois

Le référentiel de compétences bernois (RCB) établit les compétences nécessaires à l'exercice du ministère pastoral au sein des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure. Cet outil est employé dans trois contextes : pour la formation initiale et continue du corps pastoral, comme base pour un bilan pour les pasteures et pasteurs et les paroisses et comme support pour le débat interne portant sur l'adéquation de la mission ecclésiale<sup>2</sup>.

Le référentiel repose sur trois *présupposés* :

- a. Le métier de pasteur est un métier *théologique*. Il l'est tout d'abord au sens propre : les tâches liées à l'exercice du ministère exigent des connaissances théologiques et des compétences pastorales au niveau professionnel, qui relèvent d'un savoir qui peut s'acquérir. Il l'est également en ce sens, moins évident en apparence, qu'il trouve son postulat existentiel dans la Bonne Nouvelle dont témoignent l'Ancien et le Nouveau Testaments. Cet évangile, au sens littéral du terme, non seulement détermine le contenu qui fédère les différentes activités pastorales, mais il donne au métier sa rationalité intérieure, c'est-à-dire sa mission, ses opportunités et ses limites, son statut au sein de l'Eglise et de la société, l'envergure de ses méthodes.
- b. Le métier de pasteur est un métier *ecclésial*. Il s'agit d'un métier qui s'exerce dans l'espace d'une Eglise concrète, présente ici et maintenant, et dans le cas des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure, d'une Eglise qui se conçoit comme multitudiniste, diversifiée et imprégnée de différentes traditions. L'action de cette dernière, loin d'être confinée à l'intérieur de ses propres frontières, est caractérisée par les rapports étroits qu'elle entretient avec l'Etat et la société. Face à un monde marqué par un pluralisme religieux et idéologique croissant, l'Eglise se trouve prise dans un processus de transformation et de réorientation complexe.

- c. Le métier de pasteur est un métier *axé sur l'humain et son environnement de vie*. C'est une profession qui s'intéresse à la personne, en tant qu'individu et que membre d'une société, à l'intérieur et à l'extérieur de l'Eglise, au près et au loin. Unis à tous les autres membres de l'Eglise, les pasteures et pasteurs s'engagent pour que la communion en Dieu et la solidarité entre êtres humains se réalisent.

De ces trois éléments découle la *structure* du RCB, qui reflète deux convictions. Premièrement, la mise en valeur de l'Evangile est au centre du ministère pastoral. Mettre en valeur, ici, signifie offrir une lecture interprétative bilatérale : il s'agit d'interpréter le texte biblique en tenant compte de la diversité des réalités de vie contemporaines tout en interprétant les situations de vie des hommes et des femmes d'aujourd'hui et la complexité de la réalité sociétale à la lumière de l'Evangile. Le ministre n'accomplit pas cette tâche théologico-herméneutique uniquement en tant qu'exercice artisanal extérieur à lui-même ; bien au contraire, cette tâche ne peut véritablement devenir convaincante que si elle s'inscrit dans un acte de vie se donnant à lire lui-même comme tentative de vivre et de réaliser l'Evangile ici et maintenant. Tous les aspects du service auquel est appelé la pasteur ou le pasteur sont empreints de son rapport à l'Evangile, en tant que parole à interpréter et à vivre.

Deuxièmement, la structure du RCB exprime que les tâches pastorales ne sont pas toutes uniquement liées à l'Evangile et à son exégèse, mais qu'elles peuvent aussi être comprises comme des actes exécutoires dans le cadre d'une pratique ecclésiale concrète. C'est pourquoi les différents domaines d'activité de l'Eglise réapparaissent dans ce référentiel : célébration du culte, formation, accompagnement spirituel, diaconie, direction de la paroisse.

<sup>2</sup> Le Concordat relatif à la formation et l'Office protestant de formation ont chacun leur référentiel de compétences. Les deux référentiels – Kompetenzstrukturmodell (A+W) et référentiel de compétences de la profession de pasteur (opf) – ont été utilisés pour l'élaboration du présent modèle.

Le RCB est structuré en onze *sphères de compétence*. L'une des sphères se trouve au cœur du modèle : il s'agit du domaine théologico-herméneutique, auquel est arrimée la compétence « Actualiser et vivre l'Évangile ». Autour de cette sphère de compétence centrale gravitent les dix autres sphères, dont six relèvent du savoir-faire, et quatre du savoir-être. Cette présentation visuelle montre concrètement que l'ensemble des tâches liées à l'exercice du ministère pastoral sont ancrées dans la tâche théologico-herméneutique et en constituent une déclinaison.

Les dix sphères de compétence fonctionnelles sont donc réparties en deux catégories : les six premières relèvent du savoir-faire (« Tâches »), les quatre dernières, du savoir-être (« Posture professionnelle »). Cette subdivision indique que les missions pastorales ne peuvent pas être décrites uniquement dans leur rapport avec les domaines d'activité de l'Église, mais qu'elles doivent l'être à partir des positions, motivations et capacités grâce auxquelles elles sont accomplies, autrement dit que « Tâches » et « Postures professionnelles » sont complémentaires.

Chaque sphère de compétence est d'abord décrite dans le contexte d'activité de l'Église. Ensuite sont définies les *compétences* qui rendent possible l'exécution des tâches, c'est-à-dire qui permettent d'acquérir et d'exercer la posture requise. Le descriptif de chacune des sphères doit démontrer clairement en quoi ladite compétence est une émanation de la compétence théologico-herméneutique centrale et dans quelle mesure.

En langage de tous les jours, la notion de compétence revêt deux significations distinctes : une compétence peut désigner soit la *capacité*, soit l'*attribution*, le *ressort*. C'est la première de ces deux significations dont il sera principalement question dans ce qui suit. Guy Le Boterf introduit des distinctions applicables au domaine du pastoralat<sup>3</sup>, notamment entre une *compétence*, une *performance*, et des *ressources* : « Les compétences naissent quand une personne mobilise et combine des ressources dans un acte créatif. » Selon cet auteur, la compétence ne se confond pas avec l'action concrète, mais elle est liée à une action ; les compétences incluent la capacité à mobiliser avec succès des ressources dans des situations concrètes nécessitant l'action (=performance). Côté ressources, Le Boterf distingue capacités cognitives, savoir, posture, volonté, aptitudes et sens de la méthode ; côté compétences, il distingue compétence collective, compétence individuelle et compétence technique.

Voici le schéma récapitulatif du référentiel des compétences pastorales, inspiré du modèle de Le Boterf :

<sup>3</sup> Le Boterf, Guy, *Die Wirksamkeit von Bildungsmaßnahmen evaluieren. Die Grundfragen: Schweizerische Zentralstelle für die Weiterbildung der Mittelschullehrpersonen, in CPS/WBZ* (éd.), *Kompetenzen*, Lucerne, pp 17-37 (19).

**Actualiser et  
vivre l'Évangile**

*Professionnalisme  
et authenticité*

*Curiosité et  
volonté  
d'apprendre*

*Sens de la  
coopération et  
de la gestion  
de conflit*

*Sens de  
la parole et  
du dialogue*

**Former et  
éduquer**

**Accompagner et  
conforter**

**Diriger et  
organiser**

**Célébrer et  
prêcher**

**Recevoir et  
écouter**

**Aider et  
conseiller**

# Référentiel de compétences bernois pour l'exercice du ministère pastoral – modèle 1+10 des sphères de compétences

## 1 – Actualiser et vivre l'Évangile

Au cœur du ministère pastoral (*Verbi Divini Ministerium*) se trouve l'interprétation de la Bible à l'aune de l'actualité ecclésiale et sociétale, et l'interprétation de cette même actualité à la lumière de la Bonne Nouvelle de Jésus-Christ, « telle que l'Écriture Sainte nous en rend témoignage » (Déclaration de Barmen, première thèse). Pour relever cette mission exégétique, les pasteures et pasteurs doivent avoir reçu une formation théologique approfondie tout en étant dotés d'une sensibilité leur permettant de prendre en compte les individus et les phénomènes sociaux. Par ailleurs, ils ont l'intime conviction de ne pouvoir accomplir leur mission qu'avec le secours du Saint-Esprit.

Les pasteures et pasteurs accomplissent leurs tâches dans la droite ligne de la Constitution ecclésiastique, qui définit la mission de l'Église comme « la mission de prêcher à tous, dans l'Église et dans le monde, l'Évangile de Jésus-Christ » (art. 2, al. 1 de la Constitution de l'Église). Au même titre que l'ensemble des croyantes et des croyants, chaque ministre est appelé à être témoin de l'Évangile, c'est-à-dire à le communiquer à partir de sa propre expérience et de telle sorte qu'il puisse toucher d'autres personnes. Leur expertise théologique et spirituelle leur confère une mission particulière : édifier la foi des membres de la communauté par la célébration du culte, la formation et l'accompagnement personnel. Le ministère pastoral est au service du sacerdoce universel.

Les pasteures et les pasteurs voient l'Évangile comme un message adressé à chaque être humain dans son individualité, mais également comme un message destiné à la sphère ecclésiale et publique. À cet égard, ils sont particulièrement attentifs aux personnes marginalisées et à la Création souffrante.

Les pasteures et pasteurs ont conscience qu'ils vivent de ce qu'ils reçoivent et qu'ils restent soumis à l'action du Saint-Esprit. Ils sont donc à la fois limités et dotés d'autorité, humbles et assurés. Ils comprennent leur profession comme un ministère spirituel auquel ils se savent appelés. Ils cultivent leur vie spirituelle et théologique et la nourrissent. La foi, pour eux, constitue un don dont ils ne disposent pas.

Les pasteures et pasteurs exercent leur compétence théologico-herméneutique dans une Eglise qui se définit comme Eglise multitudiniste. Ils travaillent en étant conscients que leur Eglise est composée d'hommes et de femmes qui disent et vivent leur foi de manière variée et parfois très différente. Ils valorisent les divergences théologiques et humaines comme signes d'une saine diversité au sein de l'Eglise, mais ils savent aussi que certains écarts doivent être travaillés dans le respect mutuel et, selon les circonstances, tolérés comme tels.

Les pasteures et pasteurs adoptent une attitude loyale envers l'Eglise visible et institutionnelle et envers sa mission. Ils agissent avec la conviction que nous sommes porteurs du trésor de l'Evangile « dans des vases d'argile » (2 Co 4,7) et que par conséquent l'Eglise sous toutes ses formes demeure toujours faillible et limitée. Enfin, ils agissent avec la certitude que tous les visages de l'Eglise sont placés sous le signe de la promesse de l'Esprit Saint.

- Les pasteures et pasteurs sont en mesure d'interpréter le temps présent à l'aune de l'Evangile ; ils ou elles sont capables de jouer sur différents registres lorsqu'ils délivrent le message biblique en restant réceptifs au contexte social, économique, culturel, étatique.
- Elles sont capables de saisir la tension dialectique présente dans l'Evangile entre rattachement (« Anknüpfung ») et contradiction (« Widerspruch ») grâce à leur compétence herméneutique.
- Ils ont les moyens de comprendre les positionnements religieux et existentiels dans leur diversité et de les interpréter.
- Elles sont capables de situer leur mission spécifique dans le cadre de la mission générale de l'Eglise.
- Ils sont enracinés dans une vie spirituelle personnelle qu'ils cultivent, analysent et développent.
- Les pasteures et pasteurs sont au bénéfice d'une formation universitaire en théologie ; ils ou elles connaissent les différentes visions théologiques sur les grands thèmes de la foi et savent se situer sur ce spectre.

# Tâches (savoir-faire)

## 2 – Célébrer et prêcher (modèles de célébrations cultuelles)

Les pasteures et pasteurs, en tant que *verbi divini ministri* et *ministrae* (ministres du verbe divin), sont chargés de prêcher publiquement l'Évangile lors du culte dominical. Ils le font en plaçant la vie des hommes et des femmes auxquelles ils s'adressent sous le signe de la promesse chrétienne. Ils doivent rendre l'Évangile intelligible et pertinent pour celles et ceux qui assistent à la célébration. Les différents modèles de célébrations cultuelles permettent de vivre l'Évangile comme puissance de libération et de salut, qui touche également la vie publique et le vivre-ensemble et les influence.

Cela passe d'une part par la prédication, temps d'interprétation des textes bibliques, d'autre part par la liturgie et les actes performatifs – prières, cantiques, musique, silence, gestes et rituels, baptême et sainte cène, services funèbres et cultes de bénédiction. Célébration de la liturgie et annonce de la Parole sont intimement liées et interdépendantes. Les pasteures et pasteurs célèbrent le culte et annoncent l'Évangile avec leur tête, leur cœur et leurs mains.

En ce sens, le culte appartient à la communauté réunie. Les personnes présentes ne sont ni le public d'un spectacle ni les visiteuses et visiteurs d'un musée : elles sont les chevilles ouvrières de la célébration. La pasteure ou le pasteur joue le rôle de maïeuticienne ou de maïeuticien pour que chacune et chacun puisse concélébrer le culte de tout son être, avec sa tête, son cœur et ses mains ; il ou elle encourage les membres de la communauté à mettre leurs talents au service des célébrations cultuelles, les forme et les accompagne.

La musique et le chant revêtent une importance fondamentale dans tous les modèles de célébrations cultuelles, et doivent être soigneusement conçus et élaborés. Dans ce domaine, il est indispensable d'instaurer une coopération entre musiciennes et musiciens d'Église, pasteures et pasteurs et l'ensemble des personnes concernées.

La numérisation de notre société entraîne un changement profond du point de vue du culte et de l'annonce de l'Évangile ainsi que la diversification des modèles de célébrations. Ce phénomène comporte à la fois un fort potentiel qu'il faut accueillir avec curiosité et créativité, et des risques qui doivent être pris au sérieux et analysés.

- 
- Les pasteures et pasteurs connaissent la Bible. Ils ou elles interprètent les textes bibliques en s'appuyant sur la Bible elle-même, mais aussi sur l'actualité, et ils ou elles donnent un éclairage sur leur sens pour aujourd'hui.
  - Elles comprennent et conçoivent la liturgie comme un temps de célébration communautaire ; ils coopèrent avec les autres ministères, avec les responsables de l'animation musicale, les sacristaines et les sacristains et l'ensemble des personnes engagées dans la préparation du culte.
  - Ils connaissent l'histoire et les particularités de la liturgie réformée, l'année liturgique ainsi que d'autres traditions liturgiques. Avec la communauté paroissiale, ils veillent à développer et cultiver un style liturgique harmonieux.
  - Elles comprennent les célébrations culturelles (y compris actes ecclésiastiques, prières de Taizé, cultes de bénédiction, etc.) comme des scénographies multimédias, et les pensent de sorte que contenu et parole, musique et chant, espace et liturgie soient corrélés.
  - Ils ont des facilités rhétoriques et d'élocution leur permettant de s'exprimer en public.
  - Elles connaissent les possibilités offertes par la musique d'Eglise, ont un vaste répertoire personnel de cantiques et de styles musicaux et recourent aux conseils des organistes et des musiciennes et musiciens d'Eglise.
  - Ils sont disposés et aptes à célébrer des actes ecclésiastiques guidés par un souci de flexibilité et sont armés pour s'adapter à tous les cas de figure, à tous les milieux et à toutes les exigences, sans jamais rien concéder, ni sur le plan de la prédication biblique ni sur celui de l'identité culturelle.
  - Elles sont familiarisées avec les modèles de prédication et de culte numériques. Elles connaissent le potentiel de la communication numérique. Elles en font un usage averti et critique.
  - Ils considèrent que la prédication et le culte doivent être en phase avec la vie quotidienne et la société, et les conçoivent de cette manière.

### 3 – Former et éduquer (formation)

L'Eglise constitue une communauté d'apprentissage. Elle comprend les textes bibliques et façonne leur interprétation commune à l'aune du temps présent, dans un processus d'apprentissage spirituel et théologique. Par ailleurs, elle permet de comprendre la signification des expériences quotidiennes pour la foi. Les pasteures et pasteurs éduquent les enfants, les jeunes et les adultes, les menant vers leur majorité religieuse et leur apprenant à devenir autonomes dans leurs recherches théologiques personnelles. En tant qu'expertes et experts en théologie, ils transmettent les bases de la foi chrétienne de manière compréhensible, parlante et concrète. Ils le font en veillant à conserver un équilibre entre pragmatisme et subjectivisme.

L'Eglise, en tant que communauté d'apprentissage, se distingue par l'acquisition de savoir, l'action et la célébration communes. Les pasteures et pasteurs non seulement transmettent du savoir, mais ils mettent sur pied des processus pédagogiques à travers leur travail relationnel et leurs expériences passées au crible de la réflexion. La formation prend en considération la diversité des réalités de vie, elle repose sur les principes de réciprocité et d'égalité et elle est adaptée en fonction du moyen utilisé, le but étant de susciter une foi autonome, réflexive et vigilante. Les pasteures et pasteurs planifient et développent l'offre de formation de leur paroisse en collaboration avec les autres responsables. Ils tiennent compte des évolutions dans ce domaine et contribuent à maintenir la formation en Eglise au goût du jour.

- Les pasteures et pasteurs sont eux-mêmes des apprenantes et apprenants, familiers de la didactique religieuse ; ils ou elles s'appuient sur un concept pédagogique religieux mûri et profilé.
- Elles sont en mesure de faire comprendre à différents groupes cibles la pertinence des grands sujets de la foi.
- Ils disposent de connaissances pédagogiques et didactiques, et sont capables de mettre en œuvre à bon escient différents outils et méthodes d'apprentissage afin de donner à vivre et comprendre la foi.
- Elles considèrent l'espace numérique comme lieu de formation religieuse et possèdent les compétences communicationnelles et didactiques nécessaires pour y recourir.
- Ils ont conscience de la complexité et de la diversité des réalités de la vie, ce qui se concrétise dans leur planification attentive des offres de formation.
- Elles sont aptes à communiquer de manière claire et agréable avec les enfants, les jeunes, les parents et les personnels éducatifs.
- Ils travaillent en collaboration avec les catéchètes, les collaboratrices et collaborateurs de la catéchèse et les conseillères et conseillers de paroisse chargés de la catéchèse, et ils s'investissent dans l'équipe des animatrices et animateurs catéchétiques.





## 4 – Accompagner et conforter (accompagnement spirituel)

La Bonne Nouvelle de la bienveillance de Dieu à l'égard de chaque être humain se matérialise dans l'accompagnement spirituel. L'Eglise se comprend comme Eglise prenant soin de l'âme et de l'esprit. En ce sens, l'accompagnement spirituel incombe en premier lieu à la communauté tout entière. Les pasteures et pasteurs accompagnent et confortent la personne, quelle que soit sa situation de vie, avec l'objectif de lui faire expérimenter la puissance et l'espérance salvifiques de l'Evangile.

Les pasteures et pasteurs savent avant tout écouter, et ils ont l'intuition du juste équilibre entre silence et parole. Ils sont capables de se mettre à la place de la personne qu'ils ont en face d'eux, maîtrisent les différents types et moyens de communication interpersonnelle et évaluent la situation avec justesse.

Les pasteures et pasteurs s'adressent à la personne qu'ils accompagnent de sorte à ce que cette dernière puisse utiliser ses propres ressources. Avec tout le tact nécessaire, ils font référence à la tradition biblique. S'ils ont le consentement de la personne, ils peuvent également recourir, lors des entretiens, à des éléments liturgiques, tels que la prière, la bénédiction ou la cène.

Les pasteures et pasteurs sont conscients de l'importance des bénévoles et des possibilités de les impliquer dans les différents domaines de l'accompagnement spirituel.

- Les pasteures et pasteurs maîtrisent l'écoute active et la différenciation entre ce qui leur appartient et ce qui appartient à la personne qu'ils ou elles accompagnent.
- Elles sont en mesure de recourir à bon escient à la Bible durant les entretiens.
- Ils sont aptes et disposés à enrichir leur accompagnement en y intégrant des gestes rituels, tels que la bénédiction, l'onction d'huile et la prière.
- Elles sont capables de réagir de manière proportionnée en situation de crise.
- Ils savent comment gérer pratiquement le secret de fonction et leur obligation de confidentialité.
- Elles savent quand et comment faire appel aux spécialistes d'autres disciplines (par ex. psychiatrie, psychothérapie, services sociaux).
- Ils sont bien disposés à l'égard des bénévoles, et aptes à les soutenir et à les accompagner dans leurs engagements en tant qu'accompagnantes spirituels.
- Le cas échéant, elles considèrent l'opportunité de recourir eux-mêmes à un accompagnement spirituel ou thérapeutique.
- Ils sont en mesure d'utiliser différents moyens de communication.
- Elles sont au fait des problématiques actuelles de l'accompagnement spirituel et de la psychologie pastorale, connaissent les différents modèles en la matière, et analysent leur propre pratique sous ce jour.

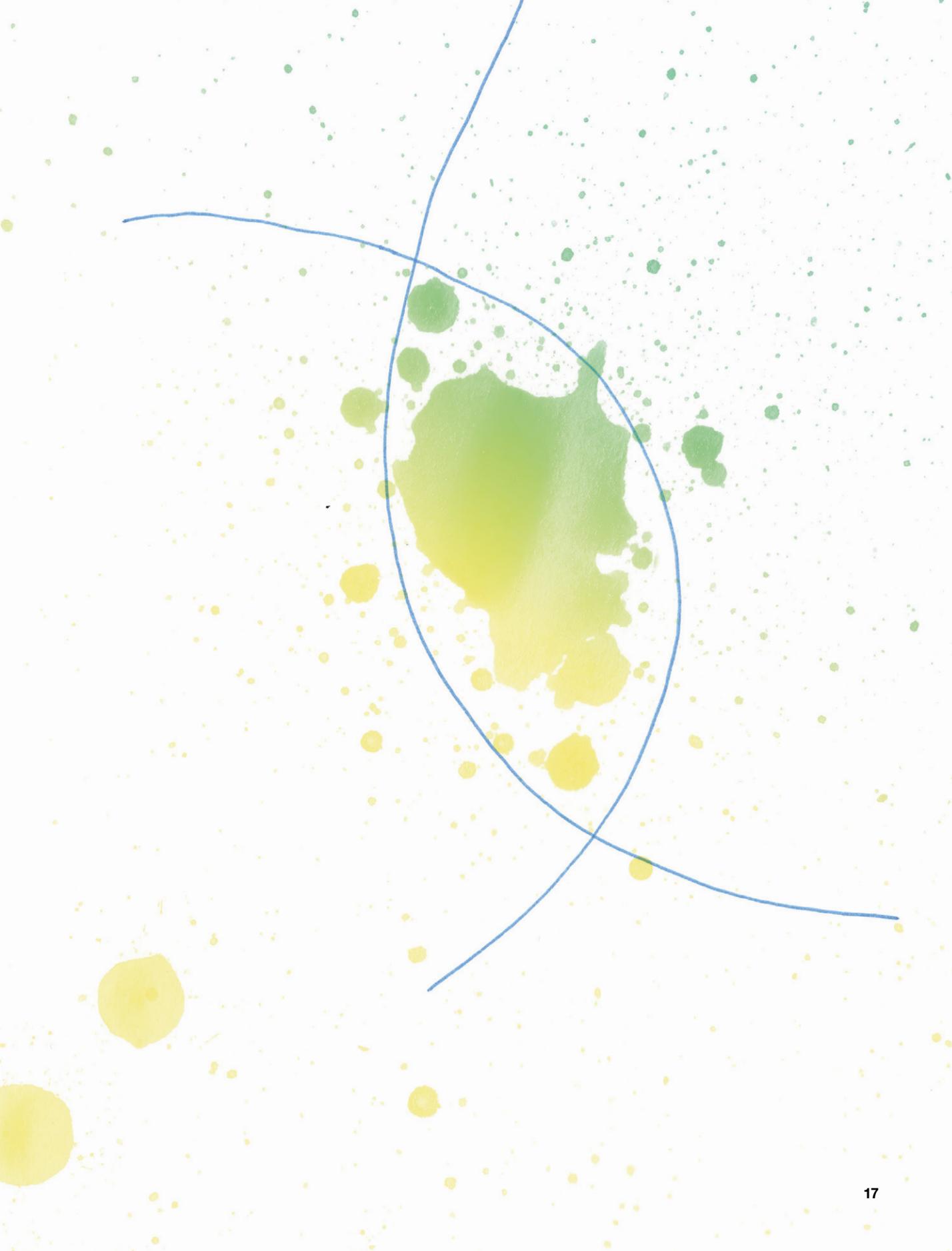
## 5 – Aider et conseiller (diaconie)

S'engager pour l'Évangile, c'est aussi s'engager en faveur d'une société juste et lutter contre « toute injustice et contre la misère matérielle et morale dans ses causes et ses manifestations » (art. 2, al. 4 de la Constitution de l'Église). Les Églises réformées Berne-Jura-Soleure ont défendu leur Vision : « Ouverts à tous – solidaires des laissés-pour-compte ». A travers leurs actions diaconales transparaît essentiellement l'idée que l'Église « n'est l'Église que lorsqu'elle est là pour les autres » (Bonhoeffer, *Résistance et soumission*, p. 453).

C'est pourquoi le cahier des charges des pasteures et pasteurs inclut aussi des tâches socio-diaconales. En partenariat avec d'autres responsables à l'intérieur et en dehors de l'Église, les ministres s'efforcent de repérer les situations d'injustice, non seulement localement, mais aussi à l'échelle de la région, du pays et même de la planète, afin de contribuer à les surmonter. Les conséquences écologiques, sociales et politiques de la crise climatique constituent un enjeu particulièrement urgent.

En tant que représentantes et représentants de l'Église, ils agissent en la matière en se référant toujours clairement au message chrétien. Parallèlement, ils acquièrent, selon leurs possibilités, les connaissances et les compétences spécifiques nécessaires à la mission diaconale.

- Les pasteures et pasteurs sont aptes à saisir les problèmes sociaux dans toute leur complexité, à en percevoir les enjeux sociologiques, politiques et juridiques et à y apporter des réponses professionnelles.
- Elles sont capables d'interpréter les phénomènes sociaux d'un point de vue biblique et théologique.
- Ils ont en particulier la faculté de faire exister la dimension diaconale de la vie chrétienne dans la prédication et la liturgie.
- Elles savent reconnaître les possibilités de mettre sur pied une action diaconale et évaluer ce type de projet.
- Ils connaissent les concepts fondamentaux du travail social, de la sociologie et du droit et, en cas de nécessité, sont en mesure d'acquérir de nouvelles connaissances.
- Elles sont capables et ont la volonté de coopérer avec d'autres organes et organismes, en particulier avec les collaboratrices et collaborateurs socio-diaconaux et les membres compétents des autorités.



## 6 – Diriger et organiser (direction de la paroisse)

L'Église, en tant qu'institution et organisation, a besoin d'être dirigée à différents niveaux – Église nationale, paroisse, secteurs paroissiaux et ecclésiaux, etc. – et de différentes manières. La tâche de direction se fonde sur un modèle démocratique et elle est exercée sur le mode presbytéro-synodal. La direction collégiale et personnelle coexistent. La tâche de direction théologique incombe d'abord au ministre et elle implique l'ensemble des affaires courantes. Le ministre a personnellement charge d'âmes (prédication, offres de formation) et exerce également un rôle de direction collégiale (au sein de l'équipe pastorale, avec les autres ministères et services ainsi que les membres des autorités). Il assume cette tâche essentiellement en apportant un éclairage biblique et théologique qui fasse écho aux décisions (stratégiques et opérationnelles) à prendre et donne une direction. En collaboration avec les autorités, avec les autres ministères et avec les bénévoles, les pasteures et pasteurs développent des visions et des stratégies efficaces pour mener à bien la mission ecclésiale sur le terrain. Pour cela, ils recourent à la Bible, mènent des réflexions théologiques et tiennent compte des besoins des personnes. Sur cette base, ils planifient et organisent les différentes activités régulières de la paroisse, mettent sur pied, conçoivent et réalisent des projets en tenant compte des ressources disponibles et des besoins.

Les pasteures et pasteurs se voient comme des facilitateurs. Leur rôle consiste à soutenir la paroisse, à valoriser et à promouvoir les talents et les compétences de ses membres. Stimuler les autres et les mettre en mouvement leur semble fondamental.

- Les pasteures et les pasteurs sont au bénéfice de connaissances ecclésiologiques et maîtrisent les théories organisationnelles ; ils ou elles ont développé leur propre concept cybernétique du développement d'une paroisse.
- Ils analysent le modèle ecclésial et paroissial local, et contribuent à développer une vision d'avenir.
- Elles sont en mesure de participer aux travaux de direction de la paroisse par des apports théologiques.
- Ils recrutent, motivent et encouragent des bénévoles, et créent de l'espace pour de nouvelles idées et des projets.
- Elles endossent la responsabilité des décisions et de leur mise en œuvre.
- Ils développent des activités, des offres et des services créatifs afin de remplir la mission ecclésiale tout en tenant compte de la mutation sociétale.
- Elles sont capables de planifier et de mener à bien des projets, et de diriger des équipes et des groupes selon les principes du partenariat et en toute transparence.
- Ils savent comment gérer pratiquement le secret de fonction et leur obligation de confidentialité.
- Elles sont autonomes dans l'organisation et la gestion de leur travail.
- Ils accomplissent les tâches administratives avec soin et efficacité.





## 7 – Recevoir et écouter (spiritualité)

La foi est un don que les humains reçoivent de Dieu. D'après Paul, la foi est affaire d'écoute. Elle n'est jamais et en aucun cas quelque chose qui se possède ou se mérite. Recevoir et écouter transforme la passivité en une pratique de foi. Cette spiritualité peut et doit être développée et cultivée. Elle relève aussi d'un agir qui peut et doit être exercé.

Les formes de spiritualité sont multiples et variées. Certes, les réformés ont dans leur tradition des trésors de spiritualité. Cependant, la spiritualité ne se laisse pas enfermer dans les frontières d'une confession, elle va au-delà des territoires confessionnels et s'enrichit des autres traditions.

Alors que la prédication et le culte ont pendant longtemps été au cœur de la piété réformée, la pratique spirituelle en groupe et individuelle gagne du terrain depuis quelques années. Les pasteurs et pasteuses doivent relever le défi : ils sont appelés à tenir compte de cette évolution et à accompagner l'émergence de nouvelles pratiques spirituelles, à ouvrir des espaces d'exploration spirituelle et à diriger des exercices spirituels.

Comme la pratique religieuse est toujours ambivalente et que le risque de manipulation et d'effets collatéraux n'est jamais totalement absent, toute pratique spirituelle requiert aussi de l'esprit critique et un bon sens de la réflexion.

- Les pasteurs et les pasteuses cultivent une vie spirituelle ancrée dans la Bible et la tradition réformée.
- Elles connaissent les spiritualités des autres confessions et traditions religieuses et y voient une source d'enrichissement.
- Leur spiritualité est vécue tant sur le plan personnel que professionnel.
- Ils sont en mesure d'accompagner les autres sur les voies de la spiritualité, de les diriger et de partager avec eux des expériences spirituelles (mystagogie).
- Elles ouvrent des espaces de pratique spirituelle et diversifient les propositions.
- Ils connaissent les potentialités et les dangers de la pratique religieuse et agissent en toute conscience et en faisant preuve d'esprit critique.

# Posture professionnelle (savoir-être)

## 8 – Professionnalisme et authenticité (direction du ministère)

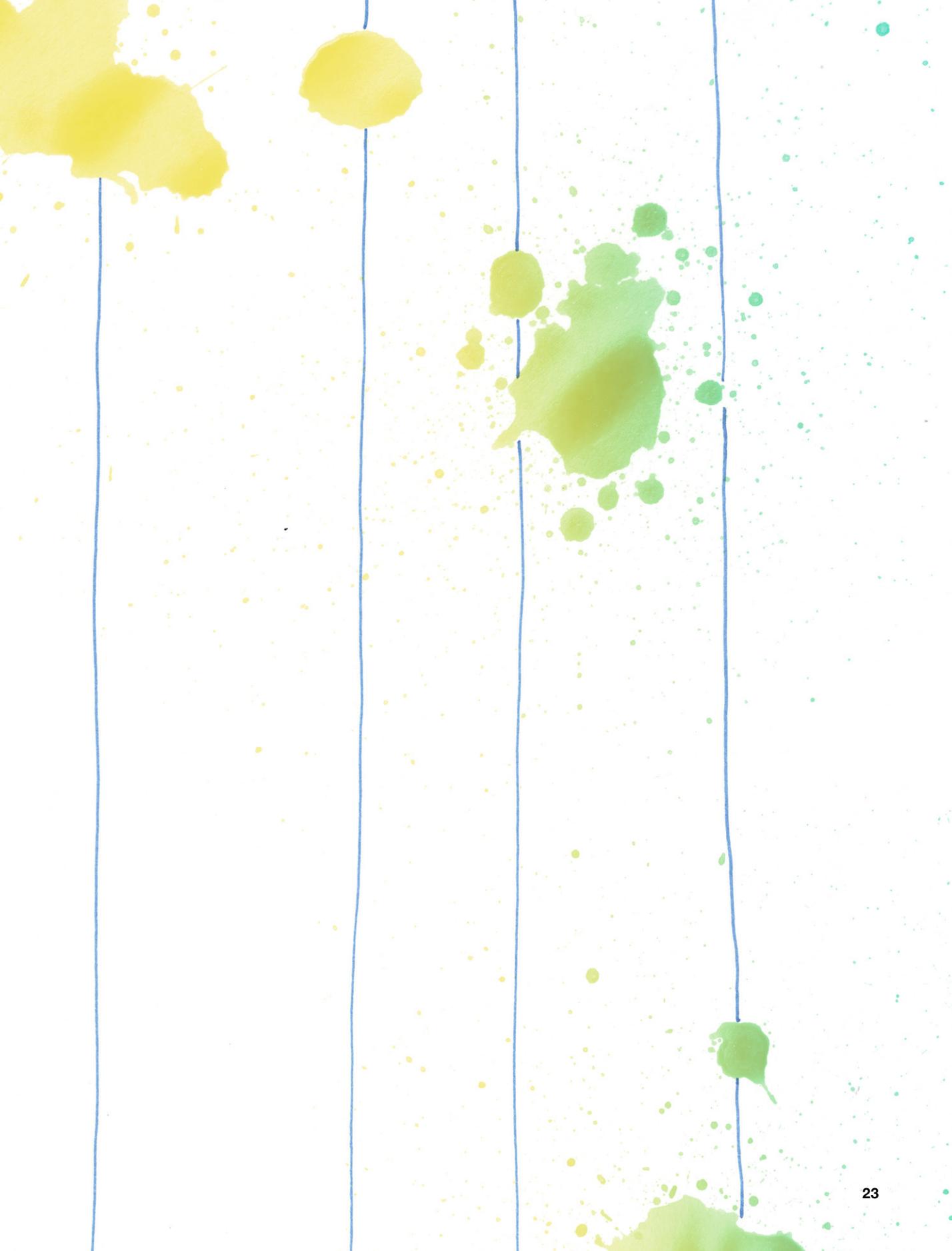
Les pasteures et les pasteurs se voient confiés par l'Église institutionnelle la responsabilité de témoigner publiquement de l'Évangile. Quelle que soit leur tâche – accompagnement spirituel, liturgie, enseignement, prédication –, ils sont investis de cette mission. Ils ne peuvent pas rester extérieurs à leur action : ils doivent habiter leurs actes pour être crédibles. Le rôle et la personne ne sont jamais dissociables, même s'ils peuvent être en tension : ils doivent être distingués, mais pas séparés. Aux rôles pastoraux s'ajoutent les rôles de citoyen (laïc) et les rôles liés à la vie privée. On attend du professionnel qu'il soit capable de naviguer entre ces différents rôles de manière censée, critique et authentique.

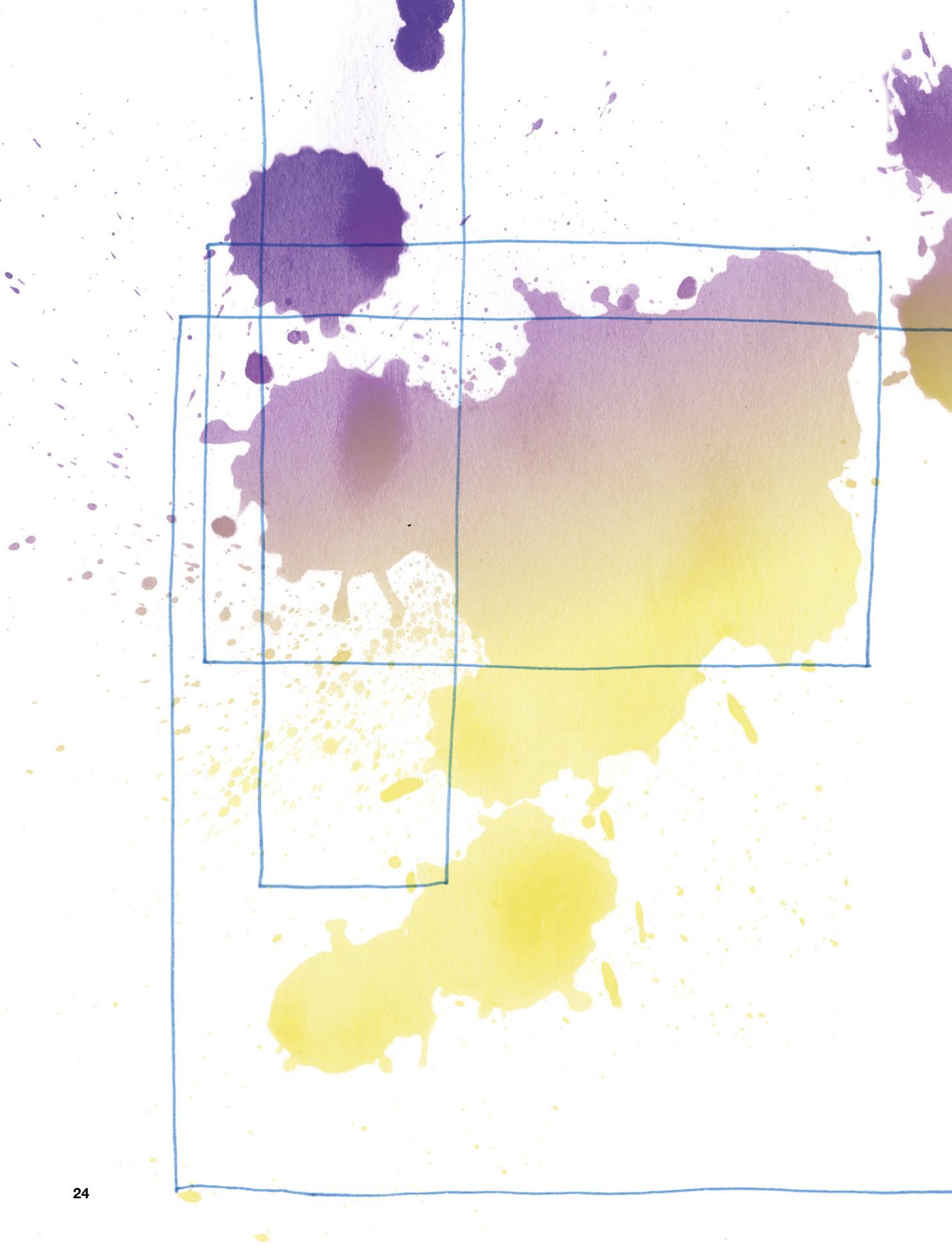
Il y a des pasteures et pasteurs pour qui il est important de clairement séparer vie professionnelle et vie privée et d'opérer une distinction nette entre les rôles, les secteurs et les espaces-temps. Ceux-là s'efforcent de trouver un équilibre sain et durable entre leur désir d'engagement et leur besoin de limites, entre les temps de travail et de repos. D'autres préfèrent des transitions fluides et considèrent qu'il est difficile de différencier clairement les sphères privée et publique.

Les paroles et les actes doivent être cohérents. Pour autant, le professionnalisme consiste également et avant tout à reconnaître que l'échec et l'erreur font aussi partie du ministère pastoral. Fondamentalement, la pasteure et le pasteur dépendent eux aussi de Dieu et des autres.

Les pasteures et pasteurs ne se placent pas eux-mêmes en ligne de mire. Ils connaissent leurs forces et leurs faiblesses et leur besoin de reconnaissance. Ils en tiennent compte de manière constructive. Ils comprennent que la justification par la foi seule est indépendante de toute réalisation et s'adressent ce message en priorité à eux-mêmes.

- Les pasteures et pasteurs sont conscients de la tension entre le ministère et la personne, ils ou elles disposent des outils théologiques pour interpréter cette tension et l'assumer.
- Elles incarnent avec authenticité leurs différents rôles, qu'ils soient pastoraux ou non (vie citoyenne, vie privée).
- Ils communiquent l'Évangile de manière engagée et personnelle dans les contextes professionnels. S'ils partagent des opinions personnelles, ils le font en toute connaissance de cause et de manière prudente.
- Elles mènent une réflexion sur leur personnalité en lien avec l'exercice du ministère, ont conscience des réactions qu'elles suscitent chez les autres, et se mettent de tout leur être au service de la mission commune avec professionnalisme.
- Ils savent que leur rôle est celui d'une personnalité publique. Ils ont conscience des perceptions, des attentes et des privilèges liés à ce rôle, et restent prudents et critiques face à cette réalité.
- Elles ont une bonne intuition du juste rapport entre proximité et distance, entre implication personnelle et importance des limites.
- Ils prennent activement soin de leur propre équilibre spirituel, psychique et physique ainsi que de leur santé.
- Elles recourent aux possibilités de formation continue, de supervision et, si nécessaire, de soutien professionnel.







## 9 – Curiosité et volonté d'apprendre (être-au-monde)

L'Eglise a pour mission de communiquer l'Évangile dans des conditions qui évoluent en permanence. Pour remplir cette mission, elle doit faire preuve d'un être-au-monde éveillé. D'une part, il s'agit d'avoir une notion précise des changements sociétaux, d'autre part, il convient de s'interroger en permanence sur le sens que pourrait revêtir la Bonne Nouvelle dans un contexte donné. Dans la situation d'une Eglise multitudiniste dont les contours sont peu marqués, la volonté d'apprendre se réfère non seulement à la société en dehors de l'Eglise, mais aussi à la diversité et aux processus de transformation à l'intérieur de celle-ci.

Les pasteures et pasteurs font partie intégrante de la société. Ils sont dans le monde et portent un regard critique sur les évolutions politiques, économiques, culturelles et ecclésiales. Ils s'intéressent aux univers de vie de leurs contemporains. Ils s'efforcent sans cesse de franchir les frontières de milieu et d'être proches des hommes et des femmes de leur temps.

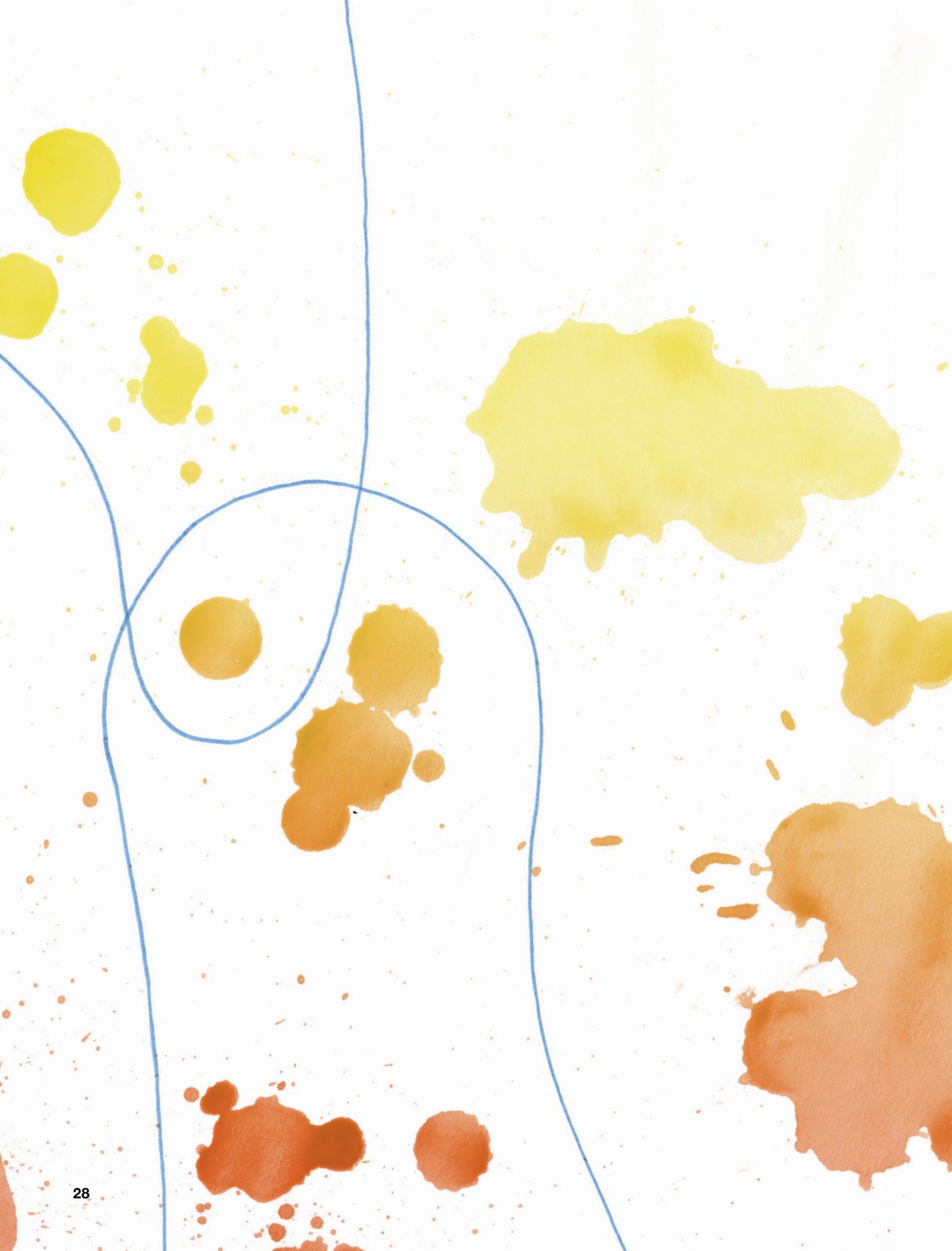
- Les pasteures et pasteurs sont des témoins attentifs de leur temps. Ils ou elles s'intéressent à l'actualité politique, culturelle, sociale et religieuse, se tiennent au courant et s'engagent.
- Ils connaissent les différents courants spirituels qui coexistent dans le protestantisme, valorisent cette diversité et nourrissent des rapports respectueux à l'égard d'autres styles et d'autres profils.
- Elles connaissent la diversité œcuménique qui règne au sein du christianisme mondial et entretiennent des contacts avec d'autres Eglises.
- Ils sont intéressés par d'autres manières de penser et ouverts à la rencontre et au dialogue, notamment avec les personnes qui se réclament d'une autre religion ou d'une autre vision du monde.
- Elles ont des notions de base des différents médias et maîtrisent leur utilisation.

## 10 – Sens de la coopération et de la gestion de conflit (collaboration)

La mission de communiquer et de vivre l'Évangile est celle de toute la communauté. Dans les Églises issues de la Réforme, cette mission commune connue comme le « sacerdoce universel » est prise particulièrement au sérieux. Les pasteures et pasteurs se considèrent donc comme faisant partie d'une communauté au sein de laquelle chaque membre prend sa part de responsabilité dans l'accomplissement de la tâche commune. Cependant, en tant que ministres, ils ont reçu la mission d'interpréter et d'actualiser le message biblique non pas d'abord de la communauté, mais de Jésus-Christ lui-même. C'est pourquoi ils sont aussi toujours dans une relation de face-à-face avec la communauté paroissiale. Les pasteures et pasteurs se positionnent comme employée ou employé, collaboratrice ou collaborateur ou comme membre d'une équipe selon leur rôle dans le système. Ils entretiennent des rapports de travail constructifs avec leurs collègues, tous ministères confondus, avec les membres des autorités ainsi qu'avec les collaboratrices et collaborateurs et les bénévoles. Ils adoptent un comportement conciliant, se montrent ouverts au dialogue et capables d'accueillir les critiques. Ils savent ce qu'implique leur position de pouvoir et en usent en toute responsabilité.

- Les pasteures et pasteurs sont en mesure de saisir les enjeux de la tension « appartenir à la communauté/être vis-à-vis de la communauté », et de vivre entre ces deux pôles.
- Ils ont le désir et la capacité de collaborer de manière constructive avec les autres responsables au sein de la communauté et, pour cela, de recourir à des approches professionnelles diverses.
- Elles recherchent activement le dialogue et défendent leurs positions dans la tradition du débat constructif.
- Ils donnent à d'autres membres de la communauté les capacités de collaborer et soutiennent le conseil de paroisse dans sa mission de conduite spirituelle.
- Elles accompagnent de manière active les processus décisionnels, notamment en ouvrant des perspectives bibliques et théologiques qui répondent aux préoccupations concrètes de la communauté.
- Ils sont capables de poser des limites et ils assument de défendre des positions inconfortables.
- Elles n'oublient pas de veiller à leur équilibre intérieur, savent faire des compromis et travailler en équipe.





## 11 – Sens de la parole et du dialogue (communication)

Etre témoin de l'Évangile dans tous les aspects du ministère est une tâche communicationnelle à part entière. L'Évangile doit devenir non seulement compréhensible, mais également pertinent, quel que soit le public (individus, groupes) et le contexte (sociétal). Une transmission réussie n'est donc pas uniquement une question de fond, mais aussi de forme. C'est pourquoi les ministres doivent être au bénéfice de grandes compétences communicationnelles et faire preuve d'adaptabilité en toute circonstance. La révolution numérique modifie fondamentalement la manière de rendre compte de l'Évangile et l'action de l'Église. Les nouveaux formats doivent entrer dans la logique des moyens utilisés. L'essor du numérique est à la fois riche de promesses et de dangers.

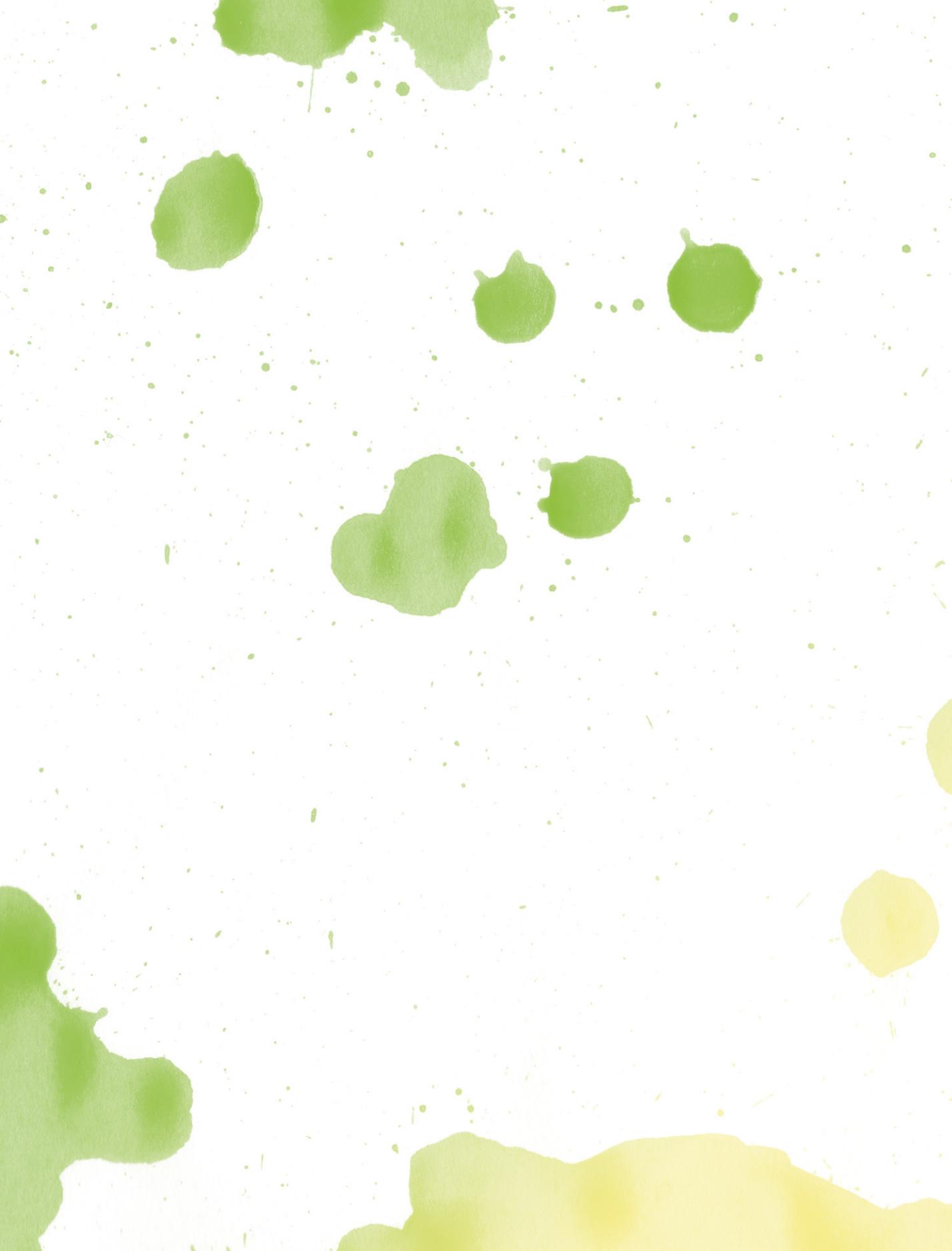
- Les pasteures et pasteurs sont des communicantes et communicants pertinents et réfléchis.
- Ils visent à communiquer de manière claire et respectueuse.
- Elles connaissent leurs ressources et leurs limites dans le domaine de la communication.
- Ils savent d'où ils viennent et d'où provient leur vision du monde et de la vie.
- Elles connaissent les outils et les moyens de communication, notamment la rhétorique, et sont capables de les utiliser à bon escient et efficacement.
- Ils sont en mesure de discerner les possibilités offertes par les moyens numériques et de développer des formats adaptés.
- Elles connaissent bien la culture de communication sur les réseaux sociaux et sont à l'aise avec ses codes.
- Ils sont à l'aise dans les univers de vie les plus variés et sont capables de s'y mouvoir avec curiosité et empathie.
- Elles sont « polyglottes », au sens de capables de recourir au « langage séculier » pour se faire comprendre sur des questions éthiques ou politiques.
- Ils ouvrent le dialogue avec l'Évangile autour du « rattachement » et de la « contradiction ».



**Approuvé par le Conseil synodal des Eglises réformées  
Berne-Jura-Soleure le 2 décembre 2021**

**Editrices** Eglises réformées Berne-Jura-Soleure  
**Conception graphique, réalisation, Illustrations** [www.bueroz.ch](http://www.bueroz.ch)  
**Révision des textes, Impression** Ast & Fischer AG, Wabern

Mai 2023





Reformierte Kirchen  
Bern-Jura-Solothurn  
Eglises réformées  
Berne-Jura-Soleure