

# Rapport de la Commission de gestion du Synode sur la gestion du Conseil synodal pour l'année 2015

La Commission de gestion composée de MM. Yael Saugy, président, Michel Dind, Herijao Randretsanilo, laïcs, Pierre-Edouard Brun et Christian Pittet, pasteurs, s'est réunie à neuf reprises.

## **RENCONTRE**

La Commission de gestion (ci-après Cogest) a rencontré Mme Florence Baudraz, nouvelle Responsable de l'Office chancellerie et finances (ci-après OCF), ainsi que trois ministres de coordination (ci-après MCO). Elle a aussi rencontré plus spécifiquement les Conseillers synodaux Mme Myriam Karlström, MM. John Christin et Xavier Paillard.

Conformément à l'article 64 du RE, la Cogest a rencontré le Conseil synodal (ci-après CS) in corpore. La Commission tient à remercier le Conseil synodal pour sa disponibilité et son attention. Elle a obtenu des réponses précises aux questions qu'elle posait.

## **GESTION 2015**

### Programme de législature

C'est la première année pleine où le programme de législature du CS a été mis en œuvre. Notre Eglise a pour objectifs des changements notamment dans les domaines de la vie spirituelle, de la communion de foi partagée, de la fraternité, du témoignage, de l'engagement et de la formation (Programme de législature, p. 10 et 11 des étapes de changements concrets).

Qu'en est-il à la fin de cette année? Il est important que nous ayons pu progresser, car il y a urgence, tout le monde l'admet. Le CS a passé du temps à sensibiliser les lieux d'Eglise à ces changements dans lesquels ils sont partie prenante. Pour le Conseil synodal, les rencontres avec les paroisses sont encourageantes : des questions de fond ont été discutées, notamment sur le témoignage. Des inquiétudes

se sont aussi exprimées, particulièrement en ce qui concerne le manque de forces vives au sein des paroisses.

A cet égard, même si le CS offre un soutien au travers du responsable Recherche et Développement, les paroisses expriment un souci de surcharge d'activité pour les paroissiens engagés ; ce point doit donc retenir l'attention. Le développement du ministère des laïcs est l'un des moyens adaptés aux changements souhaités. En l'état, un effort renouvelé doit être fourni, afin de continuer à progresser dans le programme de législature.

En 2015, le CS a entrepris des chantiers importants mais dont les fruits ne sont pas encore clairement visibles : mise en route de Recherche et Développement, réflexion sur les "fresh expressions", travail efficace avec les MCO, projets de la Conférence des Eglises réformées romandes (nouveau journal, nouveau cursus de formation) et relations avec les institutions civiles (Etat, monuments historiques).

La Commission de gestion prend acte des efforts déployés par le Conseil synodal, avec les commentaires ci-dessus.

### Des crises et des mots

2015 fut une année durant laquelle certains dossiers ont continué à faire des vagues. En ce qui concerne les licenciements, des procédures judiciaires sont toujours en cours.

L'EERV et son Office des Ressources Humaines (ci-après ORH) ont été mis sous les feux de la rampe, dans les journaux mais aussi au sein de certaines paroisses. Nous ne doutons pas du poids et de l'énergie que cela a engendrés. Mais ils ont continué leur travail envers et contre tout, afin de réfléchir aux moyens d'améliorer le contact aussi bien avec le personnel de l'EERV qu'avec les paroisses.

Au niveau du suivi des employés et de leur accompagnement, plusieurs points ont été travaillés et mis en place, comme la consultation d'un médecin du travail, des entretiens individuels et des bilans de mandat.

Nous constatons que le monde professionnel pastoral et ecclésial se transforme, avec des exigences nouvelles ainsi que des réalités et des constats qui ne sont plus ceux d'autrefois.

Cette démarche de réorganisation, nécessaire, est difficile à vivre et peut créer un terreau de tensions en particulier lorsque des blessures ont été causées par des paroles déplacées et excessives, venues de toute part.

Une nouvelle « *culture d'entreprise* », conforme au nouveau statut de 2007, se met en place au sein de l'EERV. Le rôle des MCO tend vers des tâches non seulement d'organisation, mais aussi de relais RH pour les paroisses et de soutien à leurs collègues. Toutefois, lorsque ces derniers traversent une crise, le CS prend sa place de patron. Il assume alors les décisions prises collégialement, au risque de devenir "le méchant". Ce dernier rôle, aussi ingrat soit-il, prend toute son importance durant les processus de reconstruction et de réconciliation au sein de communautés déchirées et blessées. Quand la crise est passée, le CS est libéré et reprend ses travaux usuels.

Les conditions de travail des ministres redeviennent normales et les fidèles se retrouvent à nouveau autour de ce qui les rassemble et non plus autour de ce qui les divise. Les paroles de guérison peuvent alors commencer.

Dans les situations de crise, la question de la communication est l'un des points épineux, surtout si le devoir de réserve et de confidentialité s'impose. Entre le « pas assez » et le « trop », entre « juste la communication verbale » et « une publication générale », les choix ne sont pas évidents, sans compter les problèmes juridiques qui peuvent se poser.

Certaines publications proposent des textes laconiques et maladroits qui peuvent laisser pantois. A chaque situation s'ensuit une réflexion, mais rien n'est jamais acquis et la réflexion doit se renouveler chaque fois. Si communiquer sur ces situations peut poser problème, la Cogest encourage le CS et l'ORH à communiquer tout de même sur les processus en cours. Nous les encourageons aussi à ne pas laisser dans l'expectative d'une réponse qui tarde à venir des demandes ou des questionnements en attente. Prendre du temps pour formuler une bonne réponse est important, mais informer sur l'avancée des processus en cours ne l'est pas moins.

### Repourvue des postes

La Cogest s'est interrogée sur diverses insatisfactions faisant cas de retards récur-

rents dans les décisions et communications de l'ORH, en particulier dans la nouvelle procédure de repourvue.

En creusant cette situation, la Cogest a constaté que notre ORH est actuellement en surcharge. Celle-ci viendrait essentiellement de la mise en œuvre de la nouvelle procédure de repourvue, qui crée un goulet d'étranglement du fait des nouveaux délais et de l'importance de l'ORH dans cette procédure. L'exercice en cours, que nous ne pouvons juger ici dans son intégralité, semble bien présenter une difficulté de gestion.

La lenteur de réaction et de communication générée par la nouvelle procédure crée confusion, malentendus et colère. Pour le bien de l'Eglise, il nous paraît impératif de l'améliorer.

Face à la surcharge créée, ne serait-il pas possible soit de répartir différemment les tâches à l'ORH ou de mieux utiliser la collaboration des coordinateurs régionaux – qui pourraient être plus que des « courroies de transmission », soit d'octroyer une dotation supplémentaire à l'ORH ? La Cogest estime judicieux de laisser la marge de manœuvre nécessaire au CS pour trouver la meilleure solution, mais elle recommande au Synode de rester attentif à la satisfaction des lieux d'Eglise et des ministres.

En 2015, la démarche des bilans de mandat pour les ministres et les responsables d'office a été mise en route avec de bonnes perspectives.

Nous saluons ici le grand travail effectué par l'ORH ainsi que par les coordinateurs.

### Lien avec les Régions

Le CS a eu à cœur de renforcer le lien avec les Régions : institution des stamm, présence régulière aux Assemblées régionales, visite des colloques des ministres, communication régulière par l'EERV Flash, présence lors de la journée d'Eglise et de la journée des ministres, lien entre les responsables d'office et les coordinateurs, etc. Nous ne pouvons plus entendre que le CS serait éloigné de la « base ». La Cogest tient à souligner le travail relationnel – pastoral ! - effectué par le CS qui semble porter ses fruits. Elle l'encourage vivement à persévérer dans cette voie.

### Office Chancellerie et Finances (ci-après OCF)

Le CS, dans son programme de législature, a insisté sur le fait que l'EERV devait prendre un virage, ce qui s'est déjà entamé dans le cas de l'administration centrale. Il est important que le CS puisse s'appuyer sur une administration efficiente dotée d'outils performants et maîtrisés.

Dans une nouvelle réorganisation de l'Office, il a été créé à côté de l'engagement d'une responsable, Mme Florence Baudraz (assistée d'une secrétaire), un secrétariat du CS. Nous voyons en Mme Florence Baudraz une personne compétente dans les domaines de l'informatique, de la comptabilité, de la gestion d'une équipe ainsi que dans la gestion de projet. Cette nouvelle organisation a commencé à faire souffler un vent nouveau au sein de cet office.

La Gestion Electronique de Documents, (ci-après GED) souffre encore de maladie de jeunesse et de maladresse dans le début de sa mise en place. Cet état de fait n'a pas facilité le travail de la Cogest lors de la consultation des documents, mais devrait aboutir à des solutions ces prochains mois.

Cet exemple révèle un problème au niveau de la gestion de projet ; ce n'est pas la première fois qu'un projet est lancé sans que l'exploitation ne soit suffisamment préparée (par ex. téléphonie, nouveau site internet). La Cogest remarque que l'optimisation de l'exploitation de ce genre d'entreprise nous permettrait de gagner du temps et de l'argent par rapport à la gestion de projet.

Au niveau de la comptabilité, nous saluons la numérisation systématique des pièces comptables ainsi que la possibilité de viser les factures à distance. Le gain de temps est évident. L'exigence de faire en sorte que les chiffres des ressources humaines et ceux de la comptabilité correspondent, ainsi que l'adaptation de la présentation comptable afin qu'elle soit conforme aux usages des normes comptables actuelles (dernière page du rapport de l'EERV sur les comptes 2015), apportent précision et clarté.

Le CS souhaite mettre en place des tableaux, nécessaires à son avis, à tirer de AIDER pour analyser « l'évolution de la population protestante ». Il s'agit d'une excellente idée qui améliorerait la connaissance du nombre ainsi que de la structure de l'ensemble des personnes étant susceptibles de s'intéresser à notre Eglise et à ce qu'elle offre. La compétence de la responsable de l'OCF sera assurément d'une

aide précieuse pour analyser le rapport coût – bénéfice en amont d’une éventuelle mise en place du projet.

Le tableau de bord RH (ci-après Taborh) offre beaucoup de potentiel attendu quant à la gestion des ressources humaines. La connaissance de la composition et des caractéristiques du personnel ou des absences optimise la gestion de cette partie importante concernant les salariés de l’EERV. Il en va de même pour la création de tableaux de bord qui touchent à la gestion d’activités de l’Eglise.

Les changements en cours méritent d’être reconnus et soutenus pour que l’ensemble puisse parvenir à son terme. Avec une administration restructurée et efficace, le CS pourra dégager plus de temps pour s’investir intensément dans la réforme de l’EERV en vue de son développement futur.

### Conclusion

En guise de conclusion, signalons que la Cogest a été interpellée par la « Profession de foi » à la fin du rapport du CS. Le sujet exposé de la « tension constitutive de notre foi » nous paraît suffisamment important et engageant pour qu’il reprenne les sujets abordés dans ce présent rapport. Nous invitons les membres du Synode à discuter ce point de vue dans un débat fraternel et constructif.

## **PROPOSITION DE DECISIONS**

### **Décision 1**

Le Synode approuve la gestion du Conseil synodal pour l’année 2015.

### **Décision 2**

Le Synode demande au Conseil synodal de réfléchir à ce qui peut améliorer la communication administrative et de le mettre en œuvre.

Noville, le 18 mai 2016

Pour la Commission de gestion.



Yael Saugy, Président