Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|--|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|--|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.

Rapport n°4 du Conseil synodal

Rapport concernant la réorganisation du Conseil synodal

Réorganisation du Conseil synodal, en bref :

En 2008, le Synode a pris des mesures visant à réorganiser le Conseil synodal, en particulier en réduisant le nombre de ses membres de 9 à 5. Ce nouveau mode d'organisation entrera en vigueur en septembre 2011. Le présent rapport vise aux modifications règlementaires nécessaires.

1. Historique

La Commission d'examen de la gestion (CEG) a rédigé deux rapports en décembre 2006 et mai 2007 à l'intention du Synode proposant que le Conseil synodal modifie son organisation, notamment en clarifiant les tâches stratégiques et opérationnelles, afin de permettre au Conseil synodal de se concentrer sur les premières et de déléguer les secondes.

Ces rapports de la CEG ont abouti à deux résolutions :

En décembre 2006 :

« Le Synode prend acte du présent rapport et remercie la CEG de faire des propositions concernant les améliorations structurelles permettant un meilleur fonctionnement du Conseil synodal pour le Synode de mai 2007. » (Rés.152-N)

En mai 2007:

« Le Synode prend acte des propositions énoncées par la CEG en réponse à sa résolution 152-N. Il les transmet au Conseil synodal en priant ce dernier de lui soumettre un rapport sur ce sujet à sa session de décembre 2007. » (Rés.153-R)

En décembre 2007, le Conseil synodal, dans son rapport intitulé « Visions prospectives 2, des choix concrets », proposait des mesures visant l'organisation du Conseil synodal, le tableau des postes et les centres cantonaux. Les débats ont eu lieu à la session suivante, ce qui a permis au Conseil synodal de présenter, en juin 2008, un rapport « sur l'organisation des missions cantonales et du Conseil synodal et sur le tableau des postes qu'elle induit ». Le Synode a accepté la suppression des centres cantonaux au profit des services cantonaux (Rés.156-H), la création d'un poste de responsables des services cantonaux (Rés.157-I) et le passage à un Conseil synodal composé de 5 membres pour juin 2010, avec un président à 100 %, 4 conseillers dont 3 laïcs payés à 30 % (Rés. 156-N.)

Dans le rapport d'information que le Conseil synodal espérait présenter aux députés à la session du Synode de décembre 2010, ce dernier exposait ses intentions, l'état des lieux de la réorganisation, les décisions et l'échéancier. Ce rapport n'a pu être ni présenté ni examiné, faute de temps. A ce jour, les réformes sont à bout touchant et devraient entrer en vigueur en septembre 2011.

2. Intentions du Conseil synodal

- **Pondérer**: Convaincu de la nécessité d'une clarification des tâches stratégiques et opérationnelles, le Conseil synodal résiste cependant à une distinction absolue entre ces types de tâches. Il considère qu'un exécutif est plus efficace lorsqu'il reste en lien avec une partie du travail opérationnel. S'appuyant sur la définition que donnent la Constitution et le Règlement

général de son rôle, le Conseil synodal estime qu'il lui incombe de conserver les tâches liées aux relations avec les paroisses, premier terreau de la mission de l'Eglise.

- Renforcer: Les mesures proposées visent à renforcer la tâche ecclésiale confiée au Conseil synodal: « animer la vie de l'Eglise », selon les termes de la Constitution, soit: donner vie, mûrir une vision, proposer une cohérence théologique et accompagner dans une dimension spirituelle.
- Déléguer: Les tâches opérationnelles seront assumées essentiellement par le secrétaire général, le responsable des ressources humaines, le responsable des services cantonaux et la responsable de la communication. Il conviendra alors de déléguer non seulement les tâches en elles-mêmes mais également le pouvoir décisionnel qui y est attaché. Le Conseil synodal peaufine la description des tâches et responsabilités en utilisant l'outil "portrait-rôle" en cohérence avec ce qui est proposé dans les paroisses. Le Conseil synodal reste responsable in fine, de l'ensemble des tâches dépendant de lui. Il en répond directement devant le Synode.
- **Simplifier**: Les processus de décision doivent être simplifiés. La disparition des centres cantonaux contribue à supprimer un niveau. De même, le Conseil synodal entend supprimer la notion de départements, lesquels ne figurent au Règlement général que depuis 2003. Auparavant, le Conseil synodal déterminait lui-même son organisation. A cinq, l'organisation du travail du Conseil synodal doit faire preuve de plus de souplesse et de transversalités entre les dossiers. Ceux-ci seront confiés à l'un ou l'autre en fonction des compétences et disponibilités.
- Respecter le cadre budgétaire actuel : Le Conseil synodal doit s'inscrire dans le cadre du tableau des postes actuel et des implications financières qu'il engendre. Le coût de fonctionnement restera sensiblement le même. L'augmentation de l'indemnité des Conseillers est compensée par la diminution de leur nombre et la réduction des frais de fonctionnement. Pour des raisons de simplifications juridiques et d'articulation avec les situations professionnelles et personnelles variées des conseillers, la forme d'une indemnité est maintenue plutôt que l'idée d'un salaire. Cette forme s'avère aussi plus respectueuse de la fonction du Conseil synodal et d'une indépendance nécessaire par rapport à des intérêts d'employés.

3. Etat des lieux

3a. Trois fonctions, une direction opérationnelle

A ce jour, le Conseil synodal a rédigé, outre les cahiers des charges du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux, également le portrait du Conseil synodal et le rôle des conseillers synodaux.

Le secrétaire général, le responsable des ressources humaines et celui des services cantonaux auront des compétences décisionnelles plus importantes que jusqu'ici. Ils devront collaborer régulièrement et intensément, prendre des décisions en commun et dans le respect de chacun, il est donc souhaitable que ces trois fonctions se trouvent réunies dans une fonction commune, le groupe de direction, ce qui leur permettra de coordonner leurs actions et décisions.

Le secrétaire général se voit confier :

- La responsabilité de proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs qui dépendent des responsabilités ci-dessous (nouveau : le secrétaire général devient force de proposition directement au Conseil synodal).
- La responsabilité opérationnelle de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat (inchangé)
- La conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal (inchangé)
- La conduite des actions de levée de fonds (nouveau sous cette forme)

Le responsable des ressources humaines se voit confier :

• La responsabilité de proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'EREN (nouveau : le responsable des ressources humaines fait ses propositions directement au Conseil synodal).

- La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal. Le Conseil synodal fixe précisément les compétences décisionnelles. Cela comprend les domaines contractuels, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes et orientation professionnelle, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans l'EREN (inchangé sur le fond ; renforcement de l'autonomie dans certains domaines). Les procédures d'élections, les compétences du Conseil synodal, des Conseils paroissiaux et autres organes dont dépendent les permanents ainsi que les compétences de la Commission de consécration sont inchangées.
- L'orientation professionnelle et l'accompagnement spirituel des permanents.

Le responsable des services cantonaux de son côté assume :

- La responsabilité de faire toute proposition au Conseil synodal concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- Les liens avec les partenaires civils, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- La responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve des compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- Le suivi des coûts de fonctionnement des services cantonaux.

Ensemble, ces trois fonctions forment le groupe de direction. Ils participent avec voix consultative aux séances du Conseil synodal de manière à ce que leur action suive l'orientation du Conseil. Le groupe de direction a la responsabilité de coordonner les actions dépendant de ces trois champs d'activité. Il prend, collégialement, des décisions dans des domaines de compétences définis de manière exhaustive. Le président du Conseil synodal participe aux travaux du groupe avec droit de véto. Le Conseil synodal exerce la haute surveillance du groupe de direction et est seul responsable devant le Synode.

3b. Communication

Le Conseil synodal a dû revoir la structure de la communication. La dispersion actuelle des forces rend difficile une politique cohérente et les rôles stratégiques et opérationnels ne sont pas clairement attribués

La mesure principale du Conseil synodal a consisté à changer le profil du poste de chargé d'information-communication en un poste de responsable de la communication. Cette nouvelle fonction comprend la responsabilité de ce qui s'appelle désormais le Service de la communication qui recouvre : la communication du Conseil synodal et de l'EREN (médias externes, rapport d'activité, communication de crise), le soutien aux mesures de levée de fond (campagnes, papillons, appels), la communication interne (concept de communication, informations internes) et les médias d'Eglises sous réserve des compétences accordées à d'autres organes (Passerelles, Vie protestante, site internet, médias romands).

La fonction de responsable de la communication est placée directement sous la responsabilité du Conseil synodal. Le/la titulaire travaillera en lien étroit avec le groupe de direction, sans en faire formellement partie.

4. Phase de transition

Les changements qui sont proposés suivent un processus itératif, c'est-à-dire qu'au lieu de proposer en une seule fois toutes les décisions, le Conseil synodal propose plusieurs étapes. Une telle procédure itérative est favorable lorsque des personnes sont impliquées, lorsque les adaptations réglementaires le permettent et lorsque le degré d'urgence n'impose pas d'autres contraintes. Elle offre l'avantage de permettre des corrections au fur et à mesure de la mise en place.

Ainsi, le Conseil synodal fonctionnera avec le nombre actuel de conseillers et cheminera vers le nombre de cinq durant une phase de transition. Pour rappel, depuis la réduction du nombre de Conseillers de 11 à 9 (2003), le Conseil synodal a siégé à neuf seulement pendant 2 ans et demi sur les 8 années. Les décisions proposées aujourd'hui visent à rendre possibles les changements organisationnels, notamment concernant la disparition formelle des départements. Les changements

réglementaires concernant les articles devenus caduques mais qui n'empêchent pas la mise en place interviendront ultérieurement.

Le passage d'un Conseil synodal de neuf à cinq membres impose une modification de la Constitution, ce qui implique deux lectures au Synode ainsi qu'une modification de certains articles du Règlement général.

Résolutions

1.Le Synode demande, en première lecture, les modifications suivantes des articles 32 et 35 de la Constitution :

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|--|---|
| Art 32 Le Conseil synodal se compose de neuf membres, dont 4 pasteurs ou diacres, nommés pour 4 ans par le Synode. Un seul permanent laïc peut être élu à la place d'un | Art 32 Le Conseil synodal est formé de cinq membres, sa composition est fixée dans le Règlement général. |
| pasteur ou diacre. Le président du Conseil synodal est un pasteur et il exerce cette charge à plein temps. La durée de son mandat est fixée par le Règlement général. Les incompatibilités sont fixées par le Règlement général. | Inchangé Inchangé |
| [] Art 35 Le Conseil synodal nomme le secrétaire général ; il fixe ses attributions. Il nomme le personnel de l'administration. | Art 35 Le Conseil synodal nomme les titulaires des postes cantonaux. |

2.Le Synode décide de modifier le Règlement général de la manière suivante, sous réserve du changement des articles 30 et 32 de la Constitution :

Règlement général:

| Texte actuel | Nouveau texte proposé |
|---|---|
| Art 99 La composition et les attributions du Conseil synodal sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. | Art 99 Les attributions du Conseil Synodal et le nombre de ses membres sont déterminées par la Constitution et par le présent Règlement. Le Conseil synodal est formé de cinq membres dont deux pasteurs. Un seul diacre ou permanent laïc peut être élu en sus des pasteurs. |
| Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice-président, un secrétaire et un vice secrétaire qui, avec le président nommé par le Synode, forment le bureau. | Art 103 Le Conseil synodal se constitue en nommant, pour toute la durée de son mandat, un vice- président et un secrétaire qui, avec le président élu par le Synode, forment le bureau. |

| Art. 112 Le vice-secrétaire assiste le secrétaire dans ses fonctions et le remplace au besoin. | Art. 112 Abrogé |
|--|---|
| Art. 116 Pour accomplir ses tâches, le Conseil s'organise en départements. | Art. 116 Abrogé |
| Art. 125 Le Conseil synodal est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise. Il nomme, sans limite de mandat, le secrétaire général et les autres employé(e)s du secrétariat, il établit leur cahier des charges. | Art. 125 Le Conseil synodal, dans le cadre de ses attributions réglementaires, est responsable de l'administration et des finances de l'Eglise, de la politique des ressources humaines et de la conduite des missions cantonales. Il nomme un groupe de direction chargé de coordonner ces trois secteurs. Le Conseil synodal nomme, sans limite de mandat, les membres du groupe de direction lequel est formé du secrétaire général, du responsable des ressources humaines et du responsable des services cantonaux ; chacun ainsi que le groupe de direction lui sont subordonnés. Le groupe de direction établit un règlement sur son fonctionnement qu'il fait avaliser par le Conseil synodal. De même, le Conseil synodal nomme le responsable de la communication qui lui est directement subordonné. |
| Art. 322 | Art. 322 |

Le secrétaire général est chargé de :

- 1. tenir les registres du Conseil synodal;
- 2. veiller à l'exécution de toutes les écritures le concernant:
- 3. tenir un registre des procès-verbaux des séances du Conseil synodal;
- 4. gérer les archives de l'Eglise;
- 5. veiller à la gestion administrative personnel;
- 6. tenir la comptabilité de l'Eglise;
- 7. préparer le budget;
- 8. veiller à l'encaissement régulier de la contribution ecclésiastique;
- 9. effectuer les dépenses prévues à l'article 77 de la Constitution;
- 10. établir, pour chaque exercice, le compte rendu financier et le rapport de gestion de la Caisse centrale:
- 11. gérer et mettre en valeur le patrimoine immobilier:
- 12. procéder aux placements des fonds de la caisse, envisagés par la Commission des finances:
- 13. tenir à jour le dossier des comptes rendus financiers des Caisses paroissiales, y compris des Fonds spéciaux, et de signaler au Conseil synodal les anomalies ou irrégularités constatées;

Le secrétaire général est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure visant à améliorer les secteurs relevant de sa responsabilité.
- la responsabilité de la gestion des finances (suivi des comptes, préparation du budget), de la gestion immobilière et du secrétariat.
- la conduite du personnel du secrétariat général, dans le cadre d'une politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal
- la conduite des actions de levée de fonds.

Le responsable des ressources humaines est chargé de :

- proposer au Conseil synodal une politique des ressources humaines en adéquation avec les valeurs de l'Eglise.
- mettre en œuvre la politique des ressources humaines décidée par le Conseil synodal dans les domaines de l'établissement des contrats de travail, la formation et la formation continue des permanents, le suivi des stagiaires, les bilans et évaluations, le suivi des personnes, l'aide aux paroisses pour les repourvues ou les remplacements et toute mesure visant à améliorer les conditions de travail et l'attractivité des fonctions dans

- 14. gérer les fonds, indépendants de ceux de la Caisse centrale, qui peuvent lui être confiés;
- 15. facturer aux paroisses les redevances qui découlent pour elles des engagements de l'Eglise vis-à-vis d'organes extérieurs.

l'Eglise.

• l'orientation professionnelle des permanents.

Le responsable des services cantonaux est chargé de :

- proposer au Conseil synodal toute mesure concernant l'évolution des services cantonaux et de leur mission.
- établir les liens avec les partenaires de la société civile, en relation étroite avec le Conseil synodal.
- la responsabilité des postes dépendant des services cantonaux, sous réserve de compétences attribuées à d'autres organes ou au responsable des ressources humaines.
- établir le budget des services cantonaux et suivre leur coût de fonctionnement.