

Direction commune de la paroisse

Conférences des présidences et conférences pastorales 2022: rapport final

1. Thème et déroulement

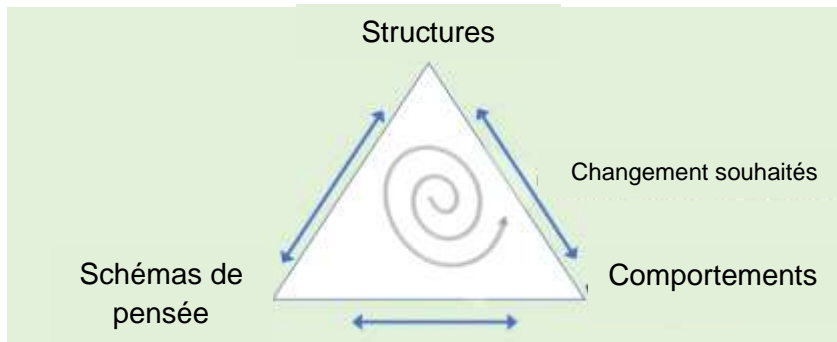
Les paroisses ne sont pas dirigées comme des entreprises, avec des ordres venant «d'en haut» que des collaborateurs et collaboratrices exécutent «en bas». Au contraire, la paroisse et le ministère pastoral se partagent la responsabilité dirigeante avec chacun ses compétences spécifiques. Le conseil de paroisse prend les décisions, mais consulte au préalable le point de vue théologique du pasteur ou de la pasteure. Cette manière de procéder garantit que l'action de la paroisse respecte au plus près sa mission biblique.

Des échos parvenus de paroisses et d'équipes pastorales indiquent que cette culture de direction ne fonctionne pas aussi bien partout. En accord avec l'Association de paroisses et la Société pastorale cantonale, le Conseil synodal a donc décidé d'organiser en 2022 des conférences conjointes destinées aux présidences des conseils de paroisse et aux membres du corps pastoral. Il a choisi de les consacrer au thème de la direction commune de la paroisse.

Après une allocution de bienvenue de la présidente du Conseil synodal et une méditation de la Société pastorale, les responsables du secteur Paroisses et formation et du secteur Théologie ont exposé au cours d'un dialogue pimenté d'humour la direction de la paroisse telle que voulue par le Règlement ecclésiastique. L'assistance s'est ensuite répartie en groupes mixtes afin d'entamer la discussion. En se fondant sur les thèmes du «culte» et des «projets de construction, les participantes et les participants ont échangé sur la manière de réussir la collaboration au sein de la paroisse, sur les facteurs de réussite et sur les causes lorsque ça «coince». Les résultats ont été reportés sur des affiches et présentés aux autres groupes lors d'un dernier tour de table.

2. Les trois dimensions de la transition

Lors de l'analyse des expériences réunies, l'animatrice Ursula König a présenté le modèle des «trois points d'appui en vue de la transition» que l'on peut représenter par un triangle:



Le modèle montre que trois dimensions sont toujours à l'œuvre dans un système, par exemple dans un système de direction:

- *Structures*: Directives, procédures, ressources financières et humaines, processus décisionnels.
- *Schémas de pensée* et attitudes: points de vue et interprétations individuels, valeurs et traditions.
- *Comportements* des individus et groupes, qui se manifestent dans la communication, les histoires, les rituels et les habitudes.

La qualité de la collaboration au sein du conseil de paroisse ne dépend pas uniquement du comportement de ses membres et du personnel, les structures et les schémas de pensée y jouent un rôle tout aussi crucial. Cela signifie toutefois également que les points d'appui disponibles en vue de changements positifs sont plus nombreux que ceux imaginés généralement. Il est essentiel de considérer tous les angles du triangle afin de trouver de bonnes solutions aux problèmes, tensions et conflits. Au lieu de demander tout de suite qui devrait changer quoi et comment pour améliorer la collaboration, il serait opportun de se poser par exemple la question de savoir si dans chaque cas toutes les personnes concernées par une décision ont été impliquées. Ou de s'assurer que la planification d'un projet est assez claire afin que chaque personne impliquée connaisse ses tâches et son rôle. Ce genre de questions est plutôt axée sur la structure que sur les comportements. Le triangle peut apporter un soulagement.

3. Résultats des discussions de groupes

Il est également possible d'interpréter à l'aide des trois dimensions de la transition les avis exprimés dans les groupes et les exemples mentionnés lors de leurs discussions et d'en tirer des bonnes pratiques (*good/best practice*).

Schémas de pensée et attitudes

Un *intérêt fondamental* pour autrui et une *attitude d'écoute mutuelle* sont ressortis comme étant des facteurs essentiels de réussite. Si je prête de bonnes intentions à mon vis-à-vis et que j'accepte de l'écouter attentivement avec l'éventualité d'en retirer de nouvelles connaissances, les processus de négociation seront peut-être plus longs, mais leur résultat plus durable. Cheminer ensemble signifie enfin *que j'accepte de me laisser remettre en question* encore et toujours.

Un élément important qui a également été signalé est qu'il s'agit en fin de compte d'*être les uns avec les autres* et *non d'être en concurrence* les uns contre les autres. La construction et le développement de la paroisse est l'intérêt qui nous guide; différents angles d'approche sont utiles à cette fin.

A ce propos, la brève affirmation suivante a été formulée: «*Le dialogue est la condition sine qua non pour traiter chaque projet.*»

Il est envisageable d'instaurer comme *bonne pratique* une *culture de l'expérimentation*. Cela signifie introduire une nouveauté pour un temps déterminé, l'évaluer et aussi l'abandonner si nécessaire.

Une autre *bonne pratique* consiste à *échanger sur la conception individuelle de l'Eglise* de chacun et chacune. Une retraite placée sous la houlette d'une personne chargée de l'animation (par exemple une pasteur ou un pasteur régional) se prête bien à cet effet. Une telle réflexion permet de jeter les bases d'une meilleure compréhension mutuelle.

Comportements

L'implication du plus grand nombre possible de points de vue a été citée comme une «clé fondamentale du succès». Dans le cas de travaux de transformation de la maison de paroisse, cela peut prendre par exemple la forme d'une foire aux idées organisée dans la paroisse, donc au-delà de son noyau central, afin d'en tirer des approches pour réaliser les transformations. Les participantes et les participants ont en outre noté qu'*il fallait faire une distinction claire entre la discussion* (par exemple au sein du conseil de paroisse) *et la décision effective*. La discussion sert à se confronter avec la question, à forger son opinion et représente une étape dans le processus de décision. Les participantes et participants à la séance prennent la décision proprement dite en donnant leur voix sans autre discussion, décision que tous et toutes soutiendront ensemble par la suite. Finalement, il a été relevé qu'*il convient d'instaurer activement la confiance*, confiance dans les personnes, dans les valeurs et visions communes, confiance dans ses propres structures et processus.

Prendre du temps pour des rencontres et échanges informels est une *bonne pratique* qui peut se révéler utile à cet égard. La confiance peut également s'installer en partageant des expériences, par exemple un repas, une excursion, en célébrant résolument les succès.

Il semble que l'implication théologique des conseillères et conseillers de paroisse soit également une *bonne pratique*: La pasteure ou le pasteur apporte sur une période donnée une *brève contribution spirituelle suivie d'un échange*. Cette manière de procéder permet de jeter des ponts en faveur de la compréhension mutuelle.

Structures/processus

Le fait de *remettre en question une majorité serrée* lors de décisions est un enseignement important relevé par l'assistance. De telles décisions seraient-elles durables? Il vaut la peine de bien réfléchir si une nouvelle discussion ne devrait pas être d'abord envisagée dans de tels cas de figure.

D'autres groupes ont ajouté qu'il est judicieux de consacrer régulièrement *du temps pour jeter un coup d'œil dans le rétroviseur et évaluer les séances, processus, événements, etc.* De nouveaux arrangements et éclaircissements peuvent être effectués sur cette base, si nécessaire.

Il peut également être utile d'avoir recours à des *expertes ou experts externes* pour poser des questions concrètes; cela permet de prévenir les confrontations.

Impliquer les conseillères et conseillers de paroisse dans le culte ou autres offres ecclésiales est plus que souhaitable. Il convient dans cette démarche de tenir compte du fait que les membres du conseil de paroisse exercent leur fonction à titre honorifique et disposent de *ressources limitées*. De même, il s'agit de prêter attention aux *différents rôles* dans ces contextes et tirer au clair les *attentes réciproques*.

Une *bonne pratique* recommandée consiste à *diviser les grands projets en plus petites entités dont la vue d'ensemble est mieux perceptible et d'attribuer clairement les responsabilités pour chacune*. Ce procédé décharge, et motive en même temps, aussi bien les membres du conseil de paroisse que les autres personnes impliquées. Dans le même ordre d'idée, il est raisonnable de travailler en suivant des *planifications annuelles* qui contiennent les «grands chantiers».

Lorsque le conseil de paroisse et l'équipe pastorale *développent ensemble des idées de nouvelles formes de culte et d'événements ecclésiaux*, ceci peut être une autre *bonne pratique*. Cela offre d'une part l'opportunité de discussions théologiques entre le conseil de paroisse et l'équipe pastorale et d'autre part un aperçu de la conception de l'Église de chacune et de chacun.

4. Résumé

Ces conférences communes ont été en principe précieuses parce que toutes et tous ont reçu à la base les mêmes informations sur le modèle de direction selon notre Règlement ecclésiastique. Les échanges au sein de groupes mixtes ont permis de nuancer certains préjugés ou positions bien arrêtées, ce qui devrait favoriser à long terme la compréhension mutuelle.

Il est également apparu tout aussi clairement que de nouvelles réglementations légales ont peu de chances d'améliorer la collaboration au sein des paroisses. Au contraire, il convient plutôt de créer et d'entretenir une bonne *culture de la collaboration* en s'appuyant sur les trois dimensions indiquées. Les bons exemples tirés de l'expérience pratique mentionnés à plusieurs reprises et présentés au choix sont là pour aider les paroisses.

9 mars 2023