

**Paroisse générale de Thoune**



**ENSEMBLE POUR  
UNE PAROISSE**

**Rapport du sous-projet « Vie de l'Eglise »**

**Phase II**

**Août 2024 – juillet 2025**

**21 août 2025**

## **Commentaire sur le rapport « Vie de l'Eglise » Phase II :**

### **1. Mandats :**

Le 13 août 2024, le groupe de pilotage a confié au sous-projet « Vie de l'Eglise » un ensemble de missions pour la phase II (jusqu'en juillet/août 2025).

- a. Rédaction d'un document sur la « conception du leadership », le pilotage et la gestion. Déduction des profils requis pour les autorités, les comités des domaines et les équipes. Une attention particulière est accordée à l'aspect de la participation.
- b. Le groupe de projet développe un modèle pour la structure de la nouvelle paroisse et s'appuie sur les champs d'action existants.
- c. Rédaction d'un document indiquant quels domaines d'action nécessitent quels locaux, dans quelle mesure les synergies peuvent être exploitées et quel horizon temporel d'utilisation est envisageable.
- d. Le sous-projet « Vie de l'Eglise » poursuit le dialogue avec les parties prenantes au moyen de rencontres. Le groupe de projet intègre dans son rapport les questions soulevées lors de ces rencontres.
- e. Le groupe de projet consigne les « questions en suspens », les « thèmes » et les « sujets brûlants » qui doivent être résolus et traités à moyen terme. Il garde également à l'esprit la perspective 2037.

Enfin, trois groupes de travail ont été créés : **culture de direction, modèles organisationnels et utilisation des biens immobiliers.**

### **2. Approche**

Comme lors de la première phase, les groupes de travail ont travaillé de manière interprofessionnelle. Dans un premier temps, une grille uniforme a été élaborée afin que les groupes de travail puissent définir leurs missions. Cette structure comprenait des réflexions sur la situation initiale, décrivait brièvement les préoccupations, esquissait un objectif, décrivait les mesures, les critères relatifs aux objectifs, les facteurs de succès et les processus critiques. Les grilles ainsi créées ont d'abord été discutées dans l'ensemble du sous-projet afin d'obtenir une situation de départ commune aussi large que possible. Les groupes de travail ont ensuite rassemblé les conclusions de la conférence sur l'avenir du 4 septembre 2024, des enquêtes menées auprès des membres (2024) et des discussions en plénière du sous-projet. Au cours de plusieurs séquences, ils ont élaboré des bases (paramètres) pour leur thème respectif et se sont soumis aux questions de l'ensemble du groupe de projet, ce qui leur a permis d'obtenir un large soutien pour leur mission et leurs solutions possibles.

### **3. Base de données (enquête qualitative, conférence sur l'avenir)**

Une enquête qualitative menée auprès des habitants de Thoune a montré que la question de l'emplacement, c'est-à-dire le lieu où quelque chose est proposé, revêt peu d'importance pour les membres. Ils accordaient beaucoup plus d'importance aux critères ecclésiastiques pour l'avenir : rencontres personnelles, accessibilité des personnes clés (confiance), liens émotionnels pour des expériences communes, sentiment d'appartenance dans le culte, musique d'Église et chœurs, dimension théologique. Quinze autres critères concernaient principalement la perception publique et l'utilité du travail ecclésiastique pour les personnes concernées. Que l'Église

accompagne les transitions de la vie, et ce à travers les générations, a été mentionné à plusieurs reprises.

La conférence sur l'avenir du 4 septembre 2024 a confirmé les thèmes soulevés par les membres. En outre, les quelque 90 participants – issus des milieux des membres, des autorités et des collaborateurs – ont affiné leur vision des thèmes d'avenir, des conditions-cadres souhaitées et des formes possibles de collaboration : À l'aide d'une sorte de profil des forces et des faiblesses, les participants ont esquissé une image idéale de la paroisse de Thoun et ont discuté des risques et des potentiels. Ils ont également dressé la liste des contributions possibles qu'ils pourraient apporter, en tant qu'autorités, collaborateurs et membres, à cette évolution de la paroisse de Thoun. Tous ces points ont été intégrés dans les mandats des trois groupes de travail, ainsi que dans les bases légales qui feront l'objet d'un vote le 30 novembre 2025. On peut ainsi affirmer que tant les bases légales que les recommandations issues du sous-projet « Vie de l'Eglise » reposent sur les conclusions des membres, des autorités et des collaborateurs.

#### **4. Bénévoles**

Dans cet ensemble de formes d'adhésion, les bénévoles se distinguent par une forme particulière de participation. Ce sont des membres engagés qui s'investissent, fournissent des services concrets et constituent, individuellement ou en groupe, les piliers des paroisses. Comme les connaissances actuelles ne permettent pas de constater de changements pour les bénévoles et leur engagement, ceux-ci n'ont pas encore été intégrés au niveau du processus actuel. Le sous-projet « Vie de l'Eglise » n'est pas en mesure d'évaluer dans quelle mesure les cinq paroisses existantes ont intégré « leurs » bénévoles dans leur démarche. En ce qui concerne la paroisse de Thoun, on peut toutefois affirmer que le travail bénévole ne doit pas simplement se poursuivre, mais qu'il convient de recourir à des formes appropriées d'appréciation, de promotion et de reconnaissance. Un concept et des offres correspondantes sont bien sûr encore en attente, car ils pourront être développés à partir de 2027.

#### **5. Conférences des domaines**

Entre mars et mai 2025, huit conférences des domaines ont eu lieu, au cours desquelles trois thèmes ont été abordés : **la culture de direction, les modèles d'organisation et l'utilisation des biens immobiliers**, du point de vue des différents groupes professionnels. Les conférences des domaines ont également permis d'aborder des questions spécifiques, qui ont ensuite été intégrées dans le dossier. Des conférences des domaines ont eu lieu sur les thèmes suivants : travail social, catéchisme, musique d'Eglise, ministère pastoral, secrétariats, administration, sacristains, autorités. Le temps limité dont nous disposons n'a pas permis de traiter tous les champs de travail avec la même intensité. Cela signifie également qu'il faudra prévoir suffisamment de temps l'année prochaine pour la conception concrète des domaines d'activité.

Une délégation de trois ou quatre membres du sous-projet « Vie de l'Eglise » a participé à toutes les conférences spécialisées afin de garantir un retour direct aux trois groupes de travail. Les conclusions des conférences des domaines ont également été intégrées dans un argumentaire, pour lequel le groupe de projet a été sollicité dans le cadre d'un travail rédactionnel.

## **6. Importance**

Les trois rapports ont été regroupés dans un document commun. Ce rapport consolidé est considéré comme un document officiel à l'intention du groupe de pilotage. Les trois rapports individuels des groupes de travail ont une autre fonction : en raison de leur mission d'aborder les sujets dits « brûlants », c'est-à-dire de nommer ce qui est délicat et d'en déduire des propositions de solutions possibles, ces documents contiennent des éléments qui ne sont pas encore mûrs pour être rendus publics. Il serait imprudent, présomptueux et contraire à l'esprit du sous-projet « Vie de l'Eglise » d'utiliser ces trois dossiers comme « bases valables » pour la phase de mise en œuvre. Il s'agit ici d'indications, d'esquisses, d'options et de perspectives. Il s'agit d'aborder les aspects soulevés ici au cours de l'année 2026, d'en discuter avec les parties prenantes concernées et de les intégrer dans le processus. Étant donné que le sous-projet « Vie de l'Eglise » fait bien sûr partie d'un projet et ne relève pas de la ligne hiérarchique d'une paroisse, les conclusions seront finalement remises à l'autorité afin qu'elle puisse évaluer le matériel pour les travaux stratégiques. Lors de sa réunion du 17 juin 2025, les trois rapports des groupes de travail ont été adoptés à l'unanimité.

## **7. Perspectives**

Au cours d'une dernière phase rédactionnelle début août 2025, les bases légales issues de la phase de consultation ont été étudiées. Cela a permis de garantir la conformité du rapport avec les bases légales. Ce dernier travail rédactionnel a finalement abouti à la finalisation du rapport à la fin du mois d'août 2025.

Le sous-projet « Vie de l'Eglise » renvoie désormais les mandats au groupe de pilotage et se réjouit de recevoir des commentaires nuancés sur son travail, avec des indications sur la troisième phase à venir.

Le sous-projet a travaillé dans le cadre de douze ateliers et d'autres réunions, au sein des trois groupes de travail et dans le cadre des conférences des domaines.

Le sous-projet « Vie de l'Eglise » demande au groupe de pilotage de mettre le rapport consolidé à la disposition du Petit Conseil de l'Eglise afin que celui-ci puisse utiliser les conclusions désormais disponibles pour sa planification stratégique.

Pour la suite des travaux dans la phase III (jusqu'en décembre 2025), le sous-projet « Vie de l'Eglise » se penchera sur la question de la « mise en œuvre », qui reste en suspens, et préparera des tâches conceptuelles.

Les participants actuels sont : Ruth Dubach (secrétariat), Bernhard Gafner (musique d'Église et chorales), Sabina Ingold (ministère pastoral KG), Silvia Kohler (direction du projet), Markus Kropf (sacristain), Heinz Leuenberger (présidence de conseil de paroisse), Nicole Märki (membre de la paroisse), Sandra Moor (travail social), Cornelia Moser (membre de la paroisse), Mirjam Richard (catéchisme, travail avec les enfants et les jeunes, jusqu'au 31 juillet 2025), Verena Schär (membre de conseil de paroisse), Karin Sempach (administration), Tina Straubhaar (pasteure), Stefan Wälchli (membre de la paroisse), Henri Zürcher (membre de la paroisse).

Le groupe de projet « Vie de l'Eglise » remercie pour la confiance qui lui est accordée et espère que les conclusions des phases I et II seront prises en compte dans la suite du processus.

## Rapport consolidé sur :

### Culture de direction, modèles d'organisation et utilisation des biens immobiliers

#### 0. Réflexions de base

*Le sous-projet « Vie de l'Eglise » a été chargé par le groupe de pilotage de traiter les thèmes suivants : culture de direction, modèles organisationnels et utilisation des biens immobiliers. Trois groupes de travail ont chacun élaboré un document de travail qui s'appuie sur plusieurs piliers de la phase I : la conférence sur l'avenir du 4 septembre 2024, l'enquête qualitative menée auprès des habitants de Thoune et huit conférences des domaines destinées aux groupes professionnels et aux membres des autorités. Les bénévoles n'ont pas été associés à ces questions, car leur engagement doit rester inchangé. En revanche, leur promotion et leur développement ont été abordés dans les groupes de travail. L'objectif est notamment d'inciter les bénévoles, y compris les nouvelles générations, à s'engager. Le fait que les jeunes générations aient généralement d'autres préoccupations et motivations pour s'engager dans le bénévolat signifie que la paroisse de Thoune devrait développer une stratégie spécifique à cet égard. Dans **une paroisse**, il sera également possible, au lieu de proposer plusieurs fois la même chose, de présenter les offres de manière plus large aux membres, en les complétant les unes les autres.*

*Concernant le travail procédural : il a été demandé à plusieurs reprises au groupe de projet à quoi servaient les thèmes abordés et s'il ne fallait pas d'abord clarifier les structures. À l'inverse, il a été demandé à plusieurs reprises au groupe de projet pourquoi les membres des paroisses n'avaient pas participé au processus. En ce qui concerne la question du contenu ou de la structure, l'expérience du projet « Vie de l'Eglise » montre que le contenu et la structure ne peuvent jamais être considérés séparément. Quiconque s'interroge sur les locaux doit également s'interroger sur les engagements ecclésiastiques qui y sont liés. À l'inverse, un concept de contenu ne peut jamais être envisagé sans structures ; quiconque prévoit un déjeuner pour trois cents personnes a besoin d'un local adapté. C'est pourquoi le sous-projet « Vie de l'Eglise » a travaillé en parallèle sur des thèmes liés au contenu, à l'organisation, aux structures et aux processus, là où ils sont interdépendants. En tenant compte de ces niveaux, les membres des autorités, les collaborateurs et les membres ont été intégrés dans le processus. Ces derniers au moyen d'une étude conçue sous forme d'enquête. L'enquête auprès des membres a été déterminante pour que la paroisse ne forme pas de cercles ecclésiastiques et organise plutôt la structure organisationnelle à petite ou grande échelle en fonction des domaines de travail.*

*Note rédactionnelle : à la fin de chaque chapitre, vous trouverez des références aux arguments tirés de l'argumentaire qui a motivé le groupe de pilotage. Les 22 arguments s'appuient également sur les conclusions du sondage, de la conférence sur l'avenir et des conférences des domaines. Ils sont en outre conformes aux principes fondamentaux des bases légales.*

#### 1. Culture de gestion

##### 1.1. Objectif et principes fondamentaux

La paroisse de Thoune poursuit une culture de gestion caractérisée par le partage des responsabilités, le dialogue et la transparence. Au centre se trouve une culture de respect mutuel : la gestion

est comprise comme « la facilitation de l'engagement ». Les collaborateurs, les bénévoles et les membres des autorités se voient dans des rôles différents et se complètent au sein de l'organisation. Les processus décisionnels sont participatifs, les responsabilités sont clairement définies et les marges de manœuvre sont précisées. Cette conception doit permettre d'éviter que la même affaire soit décidée à plusieurs niveaux, puis annulée ou même rejetée. La compréhension des processus au sein d'une paroisse présente un potentiel de développement considérable et est nécessaire pour encourager la participation, amener les personnes concernées à assumer leur part de responsabilité et éviter une ingérence excessive des instances supérieures.

## **1.2. Sources de tensions**

Les retours des conférences des domaines ont clairement montré que la direction est perçue différemment selon les cas. Alors que les pasteurs et les travailleurs sociaux accordent par exemple une grande importance à la responsabilité individuelle, à la réflexion théologique ou à la liberté d'organisation, les personnes travaillant dans le service des acristains et les collaborateurs administratifs sont habitués à des chaînes hiérarchiques claires, à un soutien logistique et à un cadre fiable. Il existe encore un conflit entre le souhait de hiérarchies plates et le besoin d'une coordination fiable, en particulier pour les tâches interdisciplinaires ou les règles de remplacement. Il faut trouver un équilibre entre la responsabilité individuelle et la direction d'équipe, entre le travail interprofessionnel et la répartition claire des rôles.

## **1.3. Points de vue spécifiques aux groupes professionnels**

1. Ministère pastoral : autonomie, responsabilité spirituelle, concertation collégiale. Souhait de fiabilité envers les tâches de direction, sans contrôle excessif.
2. Catéchèse : appréciation de la compétence professionnelle. Besoin d'une direction claire, y compris en matière de coopération et de ressources. Différenciation entre responsabilité professionnelle et responsabilité de la gestion du personnel.
3. Musique d'Église : besoin de coordination et de participation, par exemple dans la planification annuelle et les activités de concert.
4. Sacristain : souhait d'une direction, d'une bonne communication, d'un reporting et d'une situation claire en matière de missions.
5. Travail social : souhait d'une direction avec responsabilité technique et liberté de coopération.
6. Administration : l'efficacité, la circulation de l'information, les responsabilités et le bon fonctionnement des processus sont des attentes fondamentales. Clarification des responsabilités et de l'exécution, de la ligne hiérarchique et du projet.

## **1.4. Principes structurels**

1. Le conseil de paroisse est chargé de la direction stratégique. Cela signifie que l'autorité assumera un nouveau rôle qui ne correspond pas à sa fonction administrative actuelle. Le rôle stratégique devrait se rapprocher davantage de celui d'un conseil synodal local, qui s'occupe de la perspective à long terme et des tâches centrales. Plusieurs tâches actuelles doivent être déléguées à des commissions, des groupes de travail, des groupes professionnels, des groupes de projet et (en cas de crise) à des groupes de médiation. Les tâches du conseil de paroisse comprennent les valeurs fondamentales, les conditions-

cadres, les objectifs, la définition des priorités ainsi que les stratégies relatives aux domaines de travail paroissiaux et aux thèmes transversaux.

2. La responsabilité technique incombe aux domaines de travail ; un ensemble de règles associé à l'innovation, au développement, au reporting et à l'évaluation doit encore être élaboré (cf. chap. 2).
3. La responsabilité en matière de ressources humaines et d'organisation est assumée par des services centraux. L'ensemble du processus RH (de la définition des postes à la procédure d'embauche, en passant par les mesures de promotion et le départ) doit également être défini. Il s'agira d'un instrument de gestion central qui permettra de mesurer l'importance accordée aux collaborateurs de la paroisse de Thoun. Cela vaut pour toutes les personnes concernées.
4. L'élaboration d'un modèle pour « Diriger & Collaborer » en tant que « philosophie uniforme » offre une base importante à cet égard.

### **1.5. Recommandations**

1. Introduction d'un code de conduite contraignant décrivant les attitudes et les processus.
2. Afin de favoriser des stratégies globales, il est très judicieux que tous les domaines d'activité soient représentés au sein du conseil de paroisse par le ministère pastoral, la catéchèse et le travail social. Ce point a fait l'objet d'une discussion dans le cadre des bases légales.
3. Mise en place d'une organisation apprenante (supervision, espaces de réflexion, formation continue, coaching par les pairs, culture de l'erreur et développement de la qualité).
4. Séparation claire entre la direction technique et la gestion du personnel (RH).
5. Culture du dialogue et du retour d'information, par exemple par le biais d'entretiens annuels, de consultations entre collègues ou de journées d'échange, ainsi que l'ancrage des objectifs annuels et législatifs dans les domaines de travail.
6. Éviter les hiérarchies « cachées » et les éminences grises grâce à des canaux de communication transparents et des processus contraignants (procédures, assurance qualité, etc.).

*(Mise en œuvre des arguments de l'argumentaire : arguments 4 (jeune génération), 5 (bénévoles), 6 (réseau social), 7 (collaborateurs), 9 (autorités), 17 (direction).)*

## **2. Modèles organisationnels**

### **2.1. Objectif et principes fondamentaux**

La paroisse de Thoun structure son organisation non pas selon des districts géographiques tels que les circonscriptions ecclésiastiques, mais selon les domaines de travail spécialisés. Cela signifie que, selon le domaine de travail, la structure organisationnelle est ancrée à petite échelle dans les quartiers, tandis que celle d'un autre domaine de travail est à grande échelle. Il reste à analyser en détail quels domaines d'activité correspondent à quels espaces d'action (zones,

segments de participation). Des approches à cet effet existent déjà ; les conférences des domaines et la conférence sur l'avenir en ont fourni les bases. Il s'agit donc de relier le catéchisme, les services religieux, le ministère pastoral, le travail social, les offres socio-diaconales, le travail ecclésiastique avec les enfants, les chorales, la musique d'Église, le travail musical concertant, la communication, les ressources humaines, les finances, l'administration, la technique, les TIC, l'immobilier, etc. aux zones appropriées et d'en déduire la structure organisationnelle appropriée – certaines à petite échelle, d'autres à l'échelle régionale.

Chaque domaine d'activité est coordonné par un chef d'équipe, qui est responsable du contenu, des processus et de l'ambiance au sein de l'équipe. La responsabilité stratégique globale incombe au conseil de paroisse, qui définit le cadre et les objectifs à long terme.

## **2.2. Collaboration dans le quotidien professionnel**

Les chefs d'équipe forment ensemble une plateforme « Direction au quotidien » ; ils échangent régulièrement, clarifient les interfaces, coordonnent les ressources humaines et gardent un œil sur l'évolution globale. Des conférences des domaines (par exemple, conférence pastorale, conférence catéchisme, travail social, musique d'Église, etc.) permettent un échange d'égal à égal au sein des différents groupes professionnels. Elles soumettent les préoccupations aux comités de direction. La conférence de direction (LeiKo = « Leitungskonferenz ») sert d'organe de pilotage global entre la direction, les domaines de travail et les autorités et réglemente la présence locale des différents domaines de travail. Les équipes locales (Loti = « lokale Teams ») coordonnent la participation des collaborateurs et des bénévoles aux projets (à durée déterminée) et mettent en œuvre les stratégies qui leur sont confiées. Au cours de la phase préparatoire à la mise en œuvre, il faudra encore clarifier la manière dont les différents « partenaires du dialogue » interagissent entre eux.

## **2.3. Profil de poste : direction d'équipe**

Les chefs d'équipe coordonnent en assumant la responsabilité technique et la responsabilité des processus. Ils doivent posséder des compétences en matière de gestion collégiale, de modération, de gestion des interfaces et de gestion des ressources. Ils veillent à ce que les décisions soient préparées conjointement, prises de manière compréhensible et soutenues collectivement, et ils servent de médiateurs en cas de conflits internes. Ils travaillent selon des objectifs techniques fixés pour les collaborateurs.

## **2.4. Besoins spécifiques aux groupes professionnels**

1. Ministère pastoral : besoin de participation stratégique au sens de la responsabilité théologique, allègement des tâches organisationnelles afin de se concentrer sur les tâches théologiques. La conférence pastorale actuelle « fusionne » pour former une équipe pastorale où les décisions prises de manière collégiale représentent le ministère pastoral. Une direction d'équipe coordonne, en s'appuyant sur une organisation des processus développée dans le sens d'une conception des processus.
2. Catéchèse : planification autonome du temps et liberté pédagogique conformément aux lignes directrices de Refbejus. Bonne connexion avec l'école et les groupes des domaines, directives budgétaires pour les ressources.
3. Musique d'Église : planification annuelle transparente, liens avec les offres culturelles. Intégration dans la communication de l'Église dans son ensemble.



4. Sacristains : horaires de service clairs avec réglementation des remplacements, responsabilités fixes et attribution des biens immobiliers, formation aux normes techniques appropriées, ligne de conduite claire, y compris pour les événements et les projets.
5. Travail social : large marge de manœuvre avec responsabilité budgétaire selon des directives stratégiques. Lien avec les domaines de travail « voisins » (catéchisme, accompagnement spirituel, accompagnement et conseils, travail ecclésiastique avec les jeunes).
6. Administration / gestion (finances, RH, immobilier, TIC, communication, centre de documentation) : direction centrale, compétences numériques modernes, accessibilité aisée en tant que point de contact central, sens prononcé du service.

## **2.5. Recommandations**

1. Création d'organigrammes avec une attribution claire des rôles.
2. Description claire de tous les processus importants pour la vie ecclésiale et les travaux de soutien (processus RH, processus de location, etc.)
3. Introduction d'un modèle de mandat : qui assume quelle responsabilité dans quel contexte ?
4. Conférences régulières entre les dirigeants et échanges transversaux.
5. Introduction d'un cycle de performance (planification – mise en œuvre – évaluation, etc.).
6. Promotion de l'interprofessionnalité par des formations communes et le développement d'équipes.
7. Définition par domaines d'action (où cela se passe-t-il ?) et espaces d'action (pour qui cela se passe-t-il ?) pour chaque domaine de travail.
8. Définition des marges de manœuvre afin de créer de la clarté et de la confiance.

*(Mise en œuvre des arguments de l'argumentaire : argument 2 (diversité), 3 (accès), 7 (collaborateurs), 8 (emplois), 10 (relations publiques), 11 (administration), 12 (organisation), 17 (direction).)*

## **3. Utilisation des biens immobiliers**

### **3.1. Situation initiale**

La paroisse réformée de Thoun dispose d'un important parc immobilier historique, notamment des églises, des maisons de paroisse, des bâtiments administratifs et des cures. Cette infrastructure a été créée pour un nombre de 30 000 membres. Aujourd'hui, elle dessert près de 20 000 membres. Les coûts d'entretien sont élevés, l'utilisation souvent inefficace et certains bâtiments ont besoin d'être rénovés. Dans le même temps, la paroisse a la responsabilité de fournir des locaux pour la communauté, la spiritualité, l'éducation, les activités sociales, etc. La fusion offre l'opportunité d'élaborer une stratégie d'utilisation des biens immobiliers (attendue depuis longtemps), car l'utilisation différenciée des bâtiments peut être guidée par une vie de l'Eglise différenciée.

### **3.2. Objectif et principes fondamentaux**

La paroisse de Thounne utilise ses biens immobiliers de manière stratégique, communautaire et durable. Les bâtiments sont conservés ou développés là où ils sont réellement nécessaires à la vie de l'Eglise et où des coopérations judicieuses avec d'autres acteurs (ville, social, culture) sont possibles. La structure de la paroisse de Thounne donne lieu à de nouvelles formes d'utilisation (regroupement d'engagements similaires, nouveaux compléments à l'existant, profilage spécifique des locaux).

### **3.3. Utilisation (valeurs de référence)**

1. Moins de bâtiments, mais avec une meilleure utilisation, des locaux de grande qualité pour le séjour et une hospitalité courtoise.
2. Les locaux sont polyvalents, flexibles et accessibles aux personnes à mobilité réduite.
3. Les décisions stratégiques sont prises selon des critères compréhensibles : besoins, état, emplacement, efficacité énergétique, fréquence d'utilisation, potentiel de coopération, potentiel de développement.
4. Les biens immobiliers servent à favoriser les rencontres, à remplir la mission de l'Église et à servir le bien commun.
5. Des coopérations sont recherchées : avec les écoles, les institutions sociales, les acteurs culturels, la ville, etc.

### **3.4. Évolutions possibles (estimation, situation fin août 2025)**

1. Au cours des prochaines années, des équipes locales détermineront les besoins en locaux pour tous les quartiers et villages. Il s'agira également de mettre en place des coopérations avec des partenaires.
2. Tous les sites doivent être examinés en tant que « lieux de rencontre » et sont considérés comme des lieux de présence locale de l'Église (consultations, ministère pastoral, assemblées, rencontres, etc.), indépendamment du fait qu'un bien immobilier soit utilisé intégralement ou partiellement. Les formes de coopération doivent également être prises en compte. Ces examens s'appliquent en particulier aux « sites périphériques ».
3. Espaces de travail centraux pour les collaborateurs : administration, TIC, RH, communication, immobilier.
4. Espaces de travail avec des sites éventuellement à optimiser pour les collaborateurs : travail social, catéchisme, travail ecclésiastique avec les enfants et les jeunes, sacristains et services d'entretien, éventuellement le ministère pastoral (p. ex. pour l'accompagnement spirituel, les conseils).
5. Points de contact administratifs centraux clairement désignés pour la musique d'Église et les chorales, le travail social et socio-diaconal, les actes pastoraux, les bénévoles, les équipes locales.
6. Lors de l'utilisation et de la réaffectation de biens immobiliers ecclésiastiques ainsi que lors d'une utilisation parallèle, il convient d'examiner les conditions locales des biens

immobiliers et leur adéquation (infrastructure, pièces annexes, isolation acoustique, confidentialité, accessibilité).

7. Pour les biens immobiliers d'exploitation qui ne doivent plus être utilisés dans leur intégralité, il convient également d'examiner de nouvelles formes d'utilisation et combinaisons (par exemple, maison multigénérationnelle avec salle de rencontre, salle d'accompagnement, Spitex et Pro Senectute).
8. Particularité I : Église de Scherzligen : examiner une utilisation commune en collaboration avec la ville et le canton (service des monuments historiques) et les partenaires culturels. L'annexe sert de local de service. Transfert éventuel de l'église et de la sacristie à une fondation (ville, canton, cercle des amis de l'église de Scherzligen, etc.).
9. Particularité II : la chapelle de la paroisse actuelle pourrait servir à la fois de salle de réunion, de salle de catéchisme ou pour des événements dans le cadre d'une « église ouverte ». L'annexe de la maison de paroisse située à la Frutigenstrasse 22 offre une grande synergie, notamment grâce à sa proximité avec la gare.

### **3.5. Perspectives spécifiques aux groupes professionnels**

1. Ministère pastoral : souhait de lieux de culte facilement accessibles. L'accent est mis sur l'atmosphère, l'accessibilité et la diversité liturgique. Un plan commun est établi pour les services religieux ; un concept communautaire est élaboré pour les actes pastoraux. Les conclusions correspondantes sont intégrées dans les concepts d'utilisation des locaux ecclésiastiques. Locaux de service pour l'accompagnement spirituel et les conseils, travail en groupe.
2. Catéchèse : locaux proches des écoles et utilisables de manière flexible, adaptés au travail en groupes. Accès à des outils numériques.
3. Musique d'Église : l'acoustique des locaux, les instruments utilisables, les possibilités de répétition (plan d'occupation) sont certes des thèmes centraux, mais ils sont liés à la nécessité d'une sécurité de planification. Il existe toutefois une grande flexibilité en ce qui concerne les locaux à utiliser.
4. Sacristains : responsabilités claires, infrastructure technique, outils de travail, synergies dans le parc de machines et pour le savoir-faire spécifique (hygiène, protection contre les incendies, défibrillateurs, service hivernal, etc.). Une solution informatique professionnelle pour la location est indispensable.
5. Travail social : espaces de rencontre, pour l'accompagnement à bas seuil et événements avec des groupes, avec une infrastructure technique adaptée.
6. Administration : postes de travail avec un environnement informatique professionnel, missions réalisables en matière de protection des données, synergies au service de l'efficacité. Option « Maison de l'Église ».

### **3.6. Recommandations**

1. Élaboration d'un modèle immobilier avec la participation des groupes professionnels et des autorités.

2. Communication transparente et à long terme sur les changements, en particulier sur la planification des abandons.
3. Mise en place d'un comité d'experts pour la stratégie immobilière (ensemble et biens individuels) aux côtés du conseil de paroisse, avec la participation des groupes professionnels.
4. Établir des normes de durabilité : rénovation énergétique, accessibilité, gestion écologique.
5. Examen de modèles de coopération avec les écoles, les acteurs culturels, sociaux ou tiers.
6. Stratégie de base : les bâtiments qui sont utilisés de manière judicieuse doivent être conservés et valorisés.

*(Mise en œuvre des arguments de l'argumentaire : argument 13 (finances), 14 (biens immobiliers I), 15 (biens immobiliers II), 16 (coopération), 17 (direction), 18 (diriger plutôt que d'être dirigé)).*

Pour le groupe de projet « Vie de l'Eglise »

Martin Peier

État au 16/08/2025 mpc