



## Plan des points de poste des services généraux, hausse des points de poste; décision

### Proposition:

Le Synode approuve une hausse de 289,7 du plan des points de poste à 7092,7 points.

### Explication

Le Conseil synodal a déjà alerté plusieurs fois le Synode sur l'insuffisance des ressources allouées à certains processus d'appui et de soutien aux services généraux; ces processus contribuent à soulager non seulement les services chargés de tâches spécifiquement ecclésiastiques, qui peuvent ainsi accomplir leur mandat avec efficacité, mais également les structures organisationnelles démocratiques et respectueuses de l'Etat de droit que sont le Synode et le Conseil synodal. Les ressources allouées doivent bien sûr être suffisantes pour assurer ce soutien, mais elles doivent aussi permettre de garantir le développement de l'organisation et l'innovation, conformément aux exigences internes et externes qui changent en permanence et à un rythme croissant. Par ailleurs, le propre des processus d'appui et de soutien est d'avoir une envergure adaptée à la structure et au but de l'organisation. Ainsi, tout renoncement à des tâches dans ces secteurs revient à modifier radicalement la forme de l'organisation et son but. Désormais, il n'est plus possible de garantir à l'ensemble de la structure des processus d'appui et de soutien suffisants sans allouer durablement des pourcentages supplémentaires aux secteurs sous-dotés. La détente ne peut pas venir du plan de postes qui ne dispose plus d'aucune réserve, et l'augmentation du plan de postes relève de la compétence du Synode. Le Conseil synodal ne peut donc honorer son devoir d'assistance d'employeur que de manière limitée. Les ressources disponibles ne sont pas non plus suffisantes pour répondre au constant besoin de développement de l'organisation. Ainsi, le Conseil synodal demande que des ressources supplémentaires soient allouées aux tâches de certains processus d'appui et de soutien.

Lors du Synode d'hiver 2018, le Synode a approuvé 600 points de poste pour maximum 5,5 postes à temps plein afin d'absorber la surcharge de travail et les nouvelles tâches liées à l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur les Eglises nationales (LEgN). Le Conseil synodal a remis un rapport au Synode d'hiver 2021 sur l'usage de cette marge de manœuvre. Selon le rapport, le Conseil synodal réclamait 553,7 points de poste (soit 4,825 équivalents temps plein) sur les 600 points qui lui avaient initialement été octroyés. Sur motion du Conseil synodal, le Synode a accepté de réserver les 46,3 points de poste restants pour couvrir d'éventuels besoins ultérieurs en ressources liés à des tâches découlant de la LEgN. Dans la mesure où les ressources qui sont demandées ici sont justifiées par un surcroît de tâches

découlant de la nouvelle loi sur les Eglises nationales, les 46,3 points de poste sont décomptés. Concrètement, les prestations du service juridique correspondent à ce cas de figure. Le volume de travail a indubitablement été sous-estimé non seulement du point de vue du nombre de cas, mais aussi de leur complexité.

La présente proposition relative à l'augmentation des ressources intervient à l'heure où un processus de réorganisation des services généraux est en cours. Conformément à la planification de projet, le contenu des résultats de ce processus sera consultable mi-2023. Puis la phase de structuration se déroulera jusqu'au début 2024 et sera rapidement suivie par les débuts de la mise en œuvre. Le Conseil synodal est convaincu que les ressources qu'il a sollicitées sont nécessaires et qu'elles le resteront quel que soit le résultat du processus de réorganisation, puisque la structure d'organisation démocratique et respectueuse de l'Etat de droit ainsi que l'envergure des groupes concernés par le processus d'appui et de soutien restera fondamentalement inchangée. Il s'agit en première ligne de fournir les ressources nécessaires pour maintenir le statu quo. Les processus d'appui et de soutien sont donc aussi en position de pouvoir maîtriser durant un laps de temps limité la surcharge de travail engendrée par le processus de réorganisation en cours. Il faut souligner que le Conseil synodal, en dépit de la présente proposition, maintient son objectif d'économie des ressources. Il a d'ailleurs lancé une stratégie financière qui porte déjà des fruits. On ne doit pas oublier que la surcharge constante des collaboratrices et des collaborateurs engagés dans les processus d'appui et de soutien n'est pas seulement une source de pression sur les personnes, mais qu'elle entraîne également des coûts supplémentaires non négligeables. Les crédits d'heures accumulés sont considérables et doivent faire l'objet de provisions. Il est parfois également nécessaire de recourir à des solutions d'externalisation coûteuses pour alléger la charge des collaboratrices et des collaborateurs concernés. Enfin, l'absence d'une collaboratrice ou d'un collaborateur pour raisons de santé entraîne également des coûts supplémentaires.

Pour ces motifs, le Conseil synodal demande l'augmentation suivante du plan des points de poste:

<b>Plan des points de poste: emplois fixes des services généraux</b>	<b>Points de poste</b>
Etat au 14 décembre 2021	6 803.0
Demande de nouveaux points de poste	289.7
Etat au 25 mai 2022	<b>7 092.7</b>

<b>Processus d'appui et de soutien</b>		<b>Points de poste</b>
A	Informatique / communication	78.4
B	Administration du personnel	67.2
C	Secrétariat du Conseil synodal	50.4
D	Service juridique	100.8
E	Gestion des affaires et archivage numériques	39.2
Sous-total		<b>336.0</b>
- réserve LEgN		46.3
Demande de nouveaux points de poste		<b>289.7</b>

Les descriptifs détaillés des processus d'appui et de soutien concernés sont présentés ci-dessous.

Le Conseil synodal

## A: Informatique / communication

Explication	% de poste	Points de poste
<p>Le développement permanent de la numérisation va de pair avec de nouvelles exigences techniques croissantes dans les secteurs de l'informatique et de la communication (réseaux sociaux), face auxquelles, même du point de vue temporel, les ressources humaines disponibles ne sont plus suffisantes. Alors que les secteurs chargés des contenus se sont concentrés sur la question de la numérisation – en bonne partie du fait des objectifs de législature du Conseil synodal – et qu'ils ont donc réaffecté une partie des ressources à l'interne, l'informatique et le service de la communication ne parviennent pas à leur fournir le soutien nécessaire à leur développement, par manque de ressources et de savoir-faire. Comme leurs cahiers des charges sont restés exactement les mêmes, une réaffectation au sein de leurs secteurs au profit de ces deux processus d'appui et de soutien n'est pas non plus envisageable.</p> <p>Actuellement, le savoir-faire manquant est développé par différentes collaboratrices et collaborateurs dans les secteurs, ou acquis auprès de spécialistes externes, ce qui ne garantit ni la mise en réseau nécessaire, ni le transfert approfondi de connaissances; comme il ne s'agit pas seulement d'un projet, mais d'un développement général sur la durée, il est important que le savoir spécifique puisse être disponible à l'interne et de manière centralisée.</p> <p>Concrètement, la réalisation de la tâche requiert en priorité les compétences d'une médiaticienne ou d'un médiaticien. Les médiaticiens sont des généralistes dont le métier consiste principalement à travailler avec les nouveaux médias et les nouvelles technologies. Dans la pratique, leurs tâches sont les suivantes: gestion de réseaux et d'ordinateurs personnels, création et maintenance de sites web, conception de présentations à l'écran, création de maquettes d'impression (p. ex. pour des brochures, des catalogues, des magazines et des cartes), préparation de documents et d'images pour un usage sur ordinateur. La gestion de l'interface entre le service de communication et le service informatique est hautement prioritaire, en particulier dans le contexte de la numérisation. Il est prévu d'intégrer et de rattacher le poste au service informatique, tandis que la direction technique des contenus et de la ligne éditoriale serait placée sous la responsabilité du chef du service de la Communication, dans la perspective d'une communication intégrée et en réseau.</p> <p>Enfin, la médiaticienne ou le médiaticien pourra substantiellement contribuer à la mise en ligne du futur nouveau site Internet des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure et favoriser la réussite de ce projet complexe qui est en cours.</p>	80%	78,4

## B: Administration du personnel / Développement des ressources humaines pour le personnel des services généraux

Explication	% de poste	Points de poste
<p>Avec seulement 3,2 postes à plein temps, le service du personnel gère les dossiers de quelque 600 membres actifs du personnel, sans compter les indemnités aux membres du Synode et des commissions ainsi que les versements d'honoraires; de plus, il apporte son soutien sur les questions de ressources humaines aux paroisses, au Conseil synodal, aux responsables de secteur et aux collaboratrices et collaborateurs. Cependant, les ressources actuelles ne suffisent pas à assurer correctement les remplacements, la mise en œuvre des modifications des conditions légales (p. ex. analyse de l'égalité salariale, mise en œuvre de la valeur des logements de fonction sur la base d'une réévaluation), la participation à la numérisation croissante (procédure électronique d'annonce des salaires, dossier personnel, décomptes de salaire électroniques, outil de candidature) ainsi que le développement des ressources humaines et la gestion de la santé</p>	80%	67,2

Explication	% de poste	Points de poste
<p>des collaboratrices et des collaborateurs des services généraux de l'Eglise. Cet état des lieux correspond aussi à l'impression des auditeurs externes lors de l'évaluation globale des salaires pastoraux.</p> <p>Les ressources allouées au service du personnel dans le cadre des postes supplémentaires que le Synode a approuvés dans le cadre de la LEgN (210% sur 217% du besoin théorique estimé) suffisent tout juste à gérer les dossiers repris au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Comme le démontre la pratique, il n'y a aucune ressource disponible pour la formation continue du personnel, ni dans le domaine de l'administration ni dans celui du développement des ressources humaines. Or, le développement constant est indispensable pour préserver durablement l'image des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure en tant qu'employeur attrayant aux yeux des collaboratrices et des collaborateurs et du marché de l'emploi. Il faut tenir compte du fait que la réorganisation en cours entraînera une surcharge de travail pour le service du personnel au moment de la mise en œuvre des résultats. Certes, cette surcharge se limitera probablement à la phase de mise en œuvre, mais le service du personnel doit d'ores et déjà être en mesure de l'affronter.</p> <p>Le renforcement du service du Personnel décharge à la fois la direction du service et celle du secteur, ce qui permet de réduire le solde d'horaire flexible et de supprimer les coûts liés au paiement de ces soldes. Il permet également d'accélérer les temps de réaction, ce qui profite à tous les groupes concernés.</p>		

### C: Secrétariat du Conseil synodal

Explication	% de poste	Points de poste
<p>Décharger le Conseil synodal en transférant des tâches administratives telles que l'organisation et la gestion d'événements, l'organisation et la coordination de rendez-vous, l'administration de contacts internes et externes, le classement et la gestion de dossiers, l'établissement de comptes rendus et la rédaction de procès-verbaux.</p> <p>En raison de l'évolution du contexte, particulièrement du cadre politique, les tâches du Conseil synodal et de sa présidence ont fortement évolué vers une fonction de représentation axée sur la mise en réseau. Conformément à la nouvelle loi sur les Eglises nationales, une part notable des salaires pastoraux est financée par des contributions que le Grand Conseil alloue pour les prestations d'intérêt général fournies par les Eglises nationales. Dans l'intérêt de l'Eglise nationale et de ses paroisses, le nouveau mécanisme de financement pré-suppose une relation de dialogue stable avec les instances politiques du canton, ce qui a impliqué un surcroît de tâches, en particulier dans le domaine organisationnel et administratif (p. ex. organisation d'événements pendant la pause de midi à l'intention des membres du Grand Conseil; suivi du groupe de travail «Dialogue Eglise-Etat»); ces tâches, selon leur importance hiérarchique, doivent désormais être transférées à un poste administratif qui doit aussi apporter un soutien à la mise en réseau en interne (p. ex. organisation de conférences ou de sorties hors les murs pour le Conseil synodal). Le nouveau poste permet de décharger le service de la chancellerie, ce qui est devenu inévitable. En raison de la nouvelle loi sur les Eglises nationales, le service de la Chancellerie est soumis à une surcharge considérable, étant donné que la délicate gestion de la «Délégation à la couverture médiatique et aux relations publiques» incombe à sa direction. Ce surcroît de travail avait été largement sous-estimé dans le projet de ressources relatif à la mise en œuvre de la nouvelle loi sur les Eglises nationales. Il est également nécessaire de décharger la chancellerie de l'Eglise étant donné qu'elle va reprendre des tâches liées au poste à durée déterminée d'ambassadrice/ambassadeur de la Vision dont le contrat se termine mi-2022. Le Conseil synodal</p>	60%	50,4

Explication	% de poste	Points de poste
<p>renonce à déposer une proposition devant le Synode qui viserait à reconduire ce poste à 40%. Une partie des tâches liées à ce poste seront assumées par d'autres collaboratrices et collaborateurs de la Chancellerie: ainsi, le service de la communication gèrera la page internet de la Vision et traitera les demandes des paroisses et des ministres. Le poste sur lequel porte la proposition correspond à une classe de salaire inférieure que le poste d'ambassadrice/ambassadeur de la Vision, ce qui permet de le passer à 60%.</p> <p>Enfin, le nouveau poste doit permettre de renoncer aux solutions d'externalisation de la rédaction des procès-verbaux actuellement en vigueur, ce qui correspond à une économie d'environ CHF 20 000.- par an.</p>		

## D: Service juridique

Explication	% de poste	Points de poste
<p>Malheureusement, la pratique montre que les ressources allouées au service juridique dans le cadre des postes LEgN supplémentaires (70% sur 101,3% du besoin théorique estimé) sont insuffisantes. Le volume et la complexité des conseils juridiques relevant du droit du travail (employeur, personnel et paroisses) ainsi que d'autres problématiques ont été sous-estimés. L'accompagnement juridique des processus de cessation des relations de travail est particulièrement exigeant et complexe, d'autant plus que dans de tels cas, les employées et les employés se font généralement représenter par un avocat. Par ailleurs, depuis le 1er janvier 2020, les Eglises nationales et leurs entités régionales (en particulier les arrondissements) sont soumises au droit cantonal dans des domaines supplémentaires (notamment protection des données et juridiction administrative) et le Tribunal administratif du canton de Berne constitue plus souvent qu'avant l'instance de recours. Le travail des services généraux de l'Eglise est donc soumis à des exigences accrues dans ces domaines. Jusqu'à présent, en raison d'affaires en suspens urgentes, le service juridique n'a pas eu les moyens d'accompagner de manière adéquate les services généraux et les arrondissements ecclésiastiques sur ces questions. Le risque de recevoir un blâme de la part d'instances supérieures n'est pas exclu.</p> <p>Faute de ressources, le service juridique est d'ores et déjà contraint de transférer certains cas à des avocates et à des avocats externes. Environ CHF 100'000.- ont été inscrits au budget 2022 à cet effet. L'augmentation du pourcentage de poste de 80% permettrait de réduire drastiquement ce budget (d'environ CHF 75 000.-). La sous-traitance à des externes permet certes de faire baisser la charge de travail, mais les personnes ne sont pas toujours disponibles et il arrive qu'elles doivent commencer par se familiariser avec le droit des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure, ce qui est synonyme de coûts supplémentaires. En outre, le transfert de mandats à l'extérieur ne déleste pas le service juridique de l'ensemble du travail (l'évaluation, la description du mandat, le suivi, le contrôle, etc. lui incombent toujours). Enfin, dans le domaine des problématiques spécifiquement ecclésiastiques, le marché est extrêmement limité: ainsi, malgré les moyens financiers disponibles, certaines prestations indépendantes engendrent des coûts d'heures flexibles ou doivent être supprimées en raison de dispositions réglementaires.</p> <p>Le Conseil synodal estime qu'il est important que le savoir-faire juridique puisse être élaboré à l'interne et y reste aussi accessible. Le recueil de droit des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure comprend par exemple quelque 180 règlements du Synode et ordonnances du Conseil synodal ainsi que d'autres actes législatifs, tels que des règlements d'arrondissement. De plus, le personnel des services généraux est soumis à une CCT, et un règlement du personnel ainsi que son ordonnance s'appliquent aux pasteurs et aux pasteuses. D'autres</p>	<p>80%</p> <p><i>(dont 35% sur la réserve LEgN)</i></p>	<p>100,8</p> <p><i>(dont 46,3 sur la réserve LEgN)</i></p>

Explication	% de poste	Points de poste
<p>dispositions encore s'appliquent aux employées et aux employés des paroisses. Les ressources disponibles actuellement ne permettent pas au service juridique de se pencher sur les nécessaires adaptations du droit des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure afin que ce droit réponde à l'évolution non seulement des besoins internes de l'Eglise mais aussi du cadre juridique (p. ex. droit du travail). Par ailleurs, les conditions-cadres (juridiques) imposées aux paroisses deviennent de plus en plus exigeantes. Un renforcement du service juridique permettrait d'offrir un accompagnement plus complet aux différents groupes concernés et de raccourcir le temps de réaction.</p> <p>En outre, il faut tenir compte du fait que la réorganisation en cours va fortement mobiliser le service juridique au moment de la mise en œuvre des résultats. Certes, ce surcroît de travail se limitera probablement à la phase de mise en œuvre, mais le service juridique doit d'ores et déjà être en mesure de l'affronter.</p>		

## E: Gestion des affaires et archivage numériques

Explication	% de poste	Points de poste
<p>Jusqu'à présent, la gestion des affaires au sein des services généraux de l'Eglise n'était que partiellement numérisée. Le programme de gestion des affaires AXIOMA (CMI) est certes utilisé par la chancellerie, mais les possibilités offertes par le logiciel ne peuvent malheureusement être exploitées qu'en partie parce que les autres secteurs des services généraux de l'Eglise n'utilisent pas cet outil. Il n'est donc pas non plus possible de mettre sur pied un archivage numérique, alors que cela correspond de plus en plus à une attente des Archives de l'Etat. A partir de ce constat, l'actuelle solution au sein de la Maison de l'Eglise n'est pas viable sur le long terme. En outre, l'efficacité et la collaboration au sein de la Maison de l'Eglise pourraient être sensiblement améliorées grâce à la numérisation intégrale de la gestion des affaires et de l'archivage. En effet, l'administration numérique fait désormais aussi partie de la norme dans une institution moderne de droit public. La mise sur pied et l'exploitation d'une telle solution implique bien entendu que l'on dispose de suffisamment de ressources en interne. Selon une première estimation réalisée par l'entreprise de logiciels CMI, qui a développé AXIOMA, les Eglises réformées Berne-Jura-Soleure doivent tabler sur les besoins en ressources humaines suivants:</p> <p>a) <u>Implémentation d'AXIOMA (unique)</u>  Direction de projet planification et introduction env. 40%</p> <p>(notamment structuration du classement, élaboration d'un document de référence contraignant, conception des processus numériques, mise en œuvre technique, formation pour les collaboratrices et les collaborateurs)</p> <p>b) <u>Exploitation et maintenance de l'application (récurrent)</u>  - exploitation de l'application 15 – 30%  - support 1 heure/semaine/secteur 15 – 20%</p> <p>(notamment dépôt de métadonnées pour l'archivage, mutations des utilisatrices et des utilisateurs, gestion des droits, dépannage, réalisation des mises à jour, soutien et formation des collaboratrices et des collaborateurs)</p>	40%	39,2