

L'analyse contextuelle Stolz/Ballif

(extrait de: "Révision de la Constitution de la FEPS : rapport et proposition du Conseil - Assemblée des délégués des 8 et 9 novembre 2010")

Introduction

Ce qui suit constitue le résumé d'une analyse contextuelle sous l'angle de la sociologie des religions dont avait été chargé l'Observatoire des Religions en Suisse (ORS, Université de Lausanne, Jörg Stolz/Edmée Ballif) par le Conseil de la FEPS en automne 2008. L'étude a été publiée sous le titre « Die Zukunft der Reformierten, Gesellschaftliche Megatrends – kirchliche Reaktionen » aux éditions Theologischer Verlag à Zurich TVZ et faisait suite au mandat suivant : « Sur la base d'une analyse contextuelle, il s'agit de déterminer les défis principaux qu'auront à relever les Églises, avant d'en déduire les repères pour la suite de leur collaboration et du partage des tâches entre Églises membres et FEPS. La question centrale est la suivante : quelles sont les modifications ecclésiologiques et constitutionnelles à entreprendre au sein de la FEPS pour que cette dernière soit en mesure de faire face adéquatement aux défis futurs ? » Le résumé ci-après a été effectué par le Conseil.

L'étude se fonde sur la base de données fournies par cinquante-trois interviews de personnes qui occupent des postes à responsabilités dans les Églises membres de la FEPS, d'experts internes et externes, ainsi que de cadres et de collaboratrices et collaborateurs de la FEPS. Par ailleurs, plus d'une centaine de documents et d'analyses internes ont été évalués. Les résultats furent confrontés à l'abondante littérature scientifique disponible à ce sujet. Le résumé de cette étude de quelque 160 pages a été réalisé par Mme Kristin Rossier Buri et M. Peter Schmid, membres du Conseil, en collaboration avec M. Roger Thiriet.

L'évolution actuelle de la société et le changement des mentalités qui l'accompagne affectent durement les Églises réformées et les mettent à l'épreuve. Si l'évolution actuelle se poursuit, l'Église doit s'attendre à perdre un tiers de ses membres d'ici 2040, en même temps que des ressources financières et du personnel.

Les Églises membres de la FEPS tentent de réagir à cette évolution. Plusieurs d'entre elles ont pris des mesures pour renforcer leur identité protestante, pour redéfinir le statut de leurs membres, pour repenser le culte et les activités diaconales et pour intensifier la communication dans les médias. D'autres ont opté pour l'adaptation des structures aux exigences actuelles. Pourtant, quelles que soient les mesures prises au cours des décennies à venir, on assistera à un rapetissement et à un appauvrissement des Églises, ainsi qu'au vieillissement de ses membres. La présente étude permet de présenter quelques mégatendances, de même que leurs effets sur la vie des Églises membres de la FEPS. Elle analyse par ailleurs les mesures que les Églises ont prises pour faire face à la situation. Enfin, elle énumère quelques aspects clés sur lesquels pourront se baser les stratégies futures de la FEPS et de ses Églises membres.

Les mégatendances et leurs effets

Par mégatendances, on entend les processus de changements sociaux globaux dont la société subit les multiples incidences. Ce sont les indicateurs d'un changement de mentalité qui touche une grande partie de la société et sur lequel les Églises protestantes n'ont pratiquement aucune emprise. Ces mégatendances sont une réalité avec laquelle les Églises devront vivre à l'avenir. La présente étude cite huit mégatendances choisies pour l'importance de leur impact sur la vie ecclésiale.

La dissociation des sous-systèmes sociaux et de la religion

En Suisse, les sous-systèmes sociaux (droit, politique, formation, santé, éducation et sciences) se détachent peu à peu de la religion, qui constitue elle-même un tel système. Ces systèmes fonctionnent selon des règles qui leur sont propres. Le processus de dissociation principal est celui qui a lieu entre l'Église et l'État. Chacun des cantons gère à sa manière sa relation entre l'Église et l'État. Ce lien est très fort dans les cantons de Berne, de Zurich et Vaud, alors que la séparation est totale à Bâle-Ville, Genève et Neuchâtel. La tendance actuelle va dans le sens de la poursuite de la ségrégation : l'État intervient moins dans l'organisation des Églises tout en réduisant le soutien organisationnel et financier qu'il leur accorde. Un autre processus de ségrégation a lieu entre les

Églises et l'école. Enfin, cette dissociation institutionnelle s'observe aussi hors du service public, par exemple lorsque les Églises, s'efforçant de recruter une clientèle pour leurs offres, sécularisent les signes confessionnels, voire chrétiens.

L'individualisation

Les individus sont toujours plus nombreux à se retrouver hors des structures sociales traditionnelles. L'appartenance à une famille, à un sexe, ne conditionne plus pour toute une vie l'appartenance à une couche sociale, à une confession, à une fonction dans la société ou à un lieu de domicile. Les individus ont des choix. Ils peuvent décider de l'investissement qu'ils souhaitent effectuer dans la formation, de la classe sociale à laquelle ils aspirent, de leur mobilité spatiale, de leur adhésion à des groupes de tout genre, de la pratique d'un art, du choix ou du rejet de leur conjoint-e, du nombre des enfants, ainsi que de l'intensité de leur pratique religieuse. Cette liberté de choix a pour effet que la différenciation des individus s'accroît toujours davantage. Elle entraîne aussi des charges psychiques d'un type nouveau.

De nouveaux modes de vie, de nouveaux styles de vie et leurs milieux

De nombreux facteurs démographiques ont pour effet que l'individu a des probabilités croissantes de se retrouver dans l'un des modes de vie suivants : personne vivant seule, en concubinat, sans enfants ou avec peu d'enfants, dans un couple biconfessionnel, comme personne vieillissante. Les classes sociales ayant été démantelées, il faut se demander par quels moyens les personnes parviennent à se situer les unes par rapport aux autres. Ce sont les nouveaux styles de vie et les milieux qui s'y rapportent qui constituent les nouveaux repères. Ces milieux se distinguent par un style de vie particulier, caractérisé par des valeurs et des normes spécifiques, ainsi que par des objectifs, des loisirs, des préférences esthétiques typiques. Des symboles généralement ostentatoires permettent aux individus de se situer mutuellement dans une société complexe.

Les changements de valeurs

Au cours du XX^e siècle, les valeurs du monde occidental ont été bouleversées par le rejet de celles qui sont associées au devoir et à la soumission (discipline, obéissance, sens du devoir, fidélité, maîtrise de soi, continence) pour se tourner vers des repères favorables à l'épanouissement personnel (goût de la jouissance, de l'aventure, du suspense, émotivité, créativité, spontanéité).

L'essor des concurrents séculiers

Les « produits » proposés par les Églises se voient confrontés à une concurrence laïque toujours plus intense. Les individus peuvent et doivent se demander si les offres proposées par des milieux laïques ne sont pas mieux à même de répondre à leurs besoins, à un coût moindre si plus est. L'éventail des possibilités est vaste : la communauté peut être vécue dans divers clubs de loisirs (p. ex. clubs sportifs, chœurs). Les activités spirituelles se pratiquent aussi dans le contexte du wellness, de la psychologie populaire ou des milieux ésotériques. Pour profiter d'un rite de passage, on s'adresse de plus en plus souvent à un ou une spécialiste privé. De nombreuses offres de loisirs assurent la prise en charge des enfants dans les domaines du sport, de la musique, etc. Quant à la diaconie, elle est, pour une grande partie, du ressort de l'État, alors que les valeurs éthiques sont diffusées par des organisations laïques telles que les ONG ou les partis politiques.

Le pluralisme religieux et l'avancée des sans-confession

La société helvétique se caractérise par une diversité religieuse croissante. Alors que les plus grandes Églises traditionnelles tendent à rapetisser, les plus petites communautés sont en progression, tout particulièrement l'islam, l'Église orthodoxe, les groupes évangéliques, l'hindouisme et le bouddhisme. Ce phénomène s'explique d'une part par l'immigration, d'autre part par le taux de reproduction et la socialisation des enfants issus de ces communautés. Depuis 1960, le taux des sans-confession est en progression rapide : de 1,1% en 1970, il a passé à 11,1% en 2000, la tendance étant à la hausse.

L'avènement de la société médiatisée

La structure de la couverture médiatique publique est en mutation depuis les années 1960. À l'origine étroitement liés aux organismes responsables de la société (partis, fédérations, Églises, etc.), les médias deviennent progressivement le produit d'organisations à vocation commerciale. Les comptes-rendus autrefois déterminés par la vision du monde des organismes de gouvernance obéissent maintenant à une logique spécifique des médias, dans le but de répondre aux besoins (de divertissement) d'un public le plus large et le moins spécifique possible, destinataire de contributions à valeur dite d'information (conflit, scandale, personnalisation, charge émotionnelle, etc.). Les Églises et les autres communautés religieuses ne sont pas à l'abri de cette logique propre des médias si elles veulent être présentes sur le marché médiatique. Elles doivent admettre que pour capter le bien rare

qu'est l'attention du public, elles doivent entrer en compétition avec tous les autres acteurs religieux et laïcs.

Le « regain d'intérêt pour la religion »

D'un point de vue général, il ne saurait être question d'un « retour du religieux » en Suisse au sens d'une religiosité vécue au quotidien. En revanche, il existe effectivement une mégatendance qui s'exprime au travers de l'intérêt des médias pour les thèmes religieux. Ce phénomène s'explique pratiquement uniquement par l'impact de l'islam sur la politique mondiale et par la thèse du choc des civilisations avancée par Samuel Huntington en 1993.

La situation dans les paroisses et dans les Eglises

Les mégatendances citées se répercutent sur la vie des paroisses et des Églises ; on peut résumer ces effets dans cinq domaines.

Le statut de membre et les actes pastoraux

Le nombre de membres de l'Église protestante est en recul permanent depuis 1950. Au début du XX^e siècle, 60% de la population faisait partie d'une Église protestante ; aujourd'hui, on en compte à peine 33%. Si cette évolution touche pratiquement toutes les Églises cantonales, elle est particulièrement sensible dans les cantons-villes de Genève et de Bâle (1970-2000 : BS - 63% ; GE - 62%) et dans les autres grandes villes (Zurich, Berne, Lucerne). En 2006, les Églises membres enregistraient cinq fois plus de sorties que d'entrées. Les groupes de population suivants accusent une probabilité élevée de quitter l'Église protestante : les hommes, les personnes jeunes, les habitants des grandes villes, les personnes sans enfants, les personnes à niveau de formation élevé, les personnes à haut revenu, les personnes qui vivent en Suisse alémanique. Les motifs cités pour quitter l'Église sont le manque d'intérêt pour les thèmes religieux et pour les offres de l'Église et le refus de s'acquitter de l'impôt ecclésiastique.

Depuis 1970, les actes pastoraux accomplis dans les temples protestants accusent eux aussi un bilan négatif. D'une part, davantage de protestants meurent qu'il n'en naît, ce qui implique un recul du nombre des baptêmes (- 45%) et des confirmations (- 34%). D'autre part, on assiste à un recul général des demandes de cérémonies religieuses. Alors que la confirmation est encore assez bien ancrée dans la population et que son recul de 34% s'explique essentiellement par des facteurs démographiques, moins de 35% des mariages civils dont l'un des partenaires est protestant est suivi d'une bénédiction religieuse. Le sentiment d'appartenance s'érode au sein de l'Église protestante, quel que soit le groupe de membres considéré (personnes engagées, personnes parfois présentes au culte, personnes non intéressées) ; plus d'un tiers des membres a déjà évoqué la possibilité d'une sortie de l'Église. Or, pour survivre, toute organisation a besoin d'un minimum de relations sociales et de personnes qui s'engagent. De ce point de vue, la pérennité de l'Église protestante n'est pas assurée.

La fréquentation des cultes et la religiosité

La présence au culte est en recul continu depuis les années 1960. Aujourd'hui, 10% des protestants et protestantes affirment assister au culte tous les dimanches, dont 60% ont plus de 70 ans. Si les aînés sont plus religieux, c'est qu'ils ont subi une socialisation fortement empreinte de religion et non parce que la religiosité augmente avec l'âge. En d'autres termes, la société tout entière sera moins religieuse lorsque la génération de sexagénaires actuels sera décédée. Une rupture des traditions menace de se produire. Dans un tel contexte, le travail effectué avec les enfants et les jeunes est essentiel. Or, les attentes formulées par les fidèles à l'égard du culte sont davantage d'ordre « atmosphérique » que chrétien et théologique. Alors que la religiosité traditionnelle associée aux Églises institutionnalisées est en recul dans toutes les catégories de la population, on assiste à l'émergence d'une religiosité diffuse, hautement individualisée, surtout parmi les jeunes (« spiritualité alternative »). L'érosion des pratiques religieuses n'est pas un phénomène typiquement suisse. En comparaison avec d'autres États occidentaux (France, Allemagne, Pays-Bas), l'évolution est plutôt lente en Suisse, mais les mécanismes sont les mêmes.

La question d'image

Les EÉglises réformées passent pour être relativement peu visibles. Il leur manque les « scoops » qui intéressent les médias. De plus, la FEPS constitue un centre dont la légitimité est plutôt faible. La visibilité des Églises réformées est encore plus faible aux yeux des pasteurs et pasteures interrogés qu'aux yeux du grand public. En Suisse alémanique, les catholiques sont perçus comme les acteurs principaux pour ce qui est des thématiques religieuses et c'est le pape qui est perçu comme le

personnage central ; s'en étonnera-t-on ? Côté protestant, le personnage le plus connu cité en Suisse romande est Lytta Basset, et en Suisse alémanique le pasteur Sieber. La satisfaction générale exprimée par la population à l'égard des Eglises protestantes est relativement élevée ; les collaboratrices et collaborateurs considérés individuellement sont souvent appréciés davantage que l'institution en général. Les prises de position de l'Eglise à propos de questions politiques, notamment à propos de la migration, de l'asile et de questions sociales suscitent des réactions différenciées. Alors que « la gauche » approuve, les personnes qui se situent à droite de l'échiquier politique manifestent leur désapprobation. Une très grande majorité des personnes interrogées approuve le caractère multitudiniste de l'Eglise réformée.

La question du personnel

Les pasteurs et pasteures : le ministère pastoral a connu une mutation profonde au cours du XX^e siècle. Aujourd'hui, la profession est ouverte aux femmes et il existe des postes à temps partiel. Dans le domaine de l'assistance spirituelle, des métiers séculaires qui se réclament de faire de la cure d'âmes font une avancée (conseillers de vie, médecins alternatifs, coach de wellness, etc.). Inversement, prédicateur et enseignant se font accompagnateurs, animateurs, médiateurs. La profession de pasteur-e continue de jouir de la confiance du public (après les pilotes, les médecins et le corps enseignant). Toutefois, dans les paroisses desservies par une seule personne, la charge de travail augmente au point de devenir insupportable (paroisses plus grandes, nombre de bénévoles en recul). Face aux évolutions en cours au sein de l'Eglise, une certaine angoisse se fait sentir à propos des perspectives du métier.

Les étudiant et étudiantes en théologie : le nombre de celles et ceux qui étudient la théologie en branche principale diminue considérablement depuis plusieurs années, alors que les sciences des religions enregistrent un regain d'intérêt continu. Une marginalisation des études de théologie est à craindre au sein des facultés.

Les diacres, collaboratrices diaconales et collaborateurs diaconaux : la mission diaconale de l'Eglise ne répond à aucune définition homogène. On évoque, pour la décrire, la proclamation active de l'évangile, le service rendu au prochain ou à la paroisse. Les tâches elles-mêmes varient, que ce soit au niveau des paroisses (enfants, jeunes, aînés), au niveau régional ou cantonal (ministères spécialisés, centres sociaux ecclésiaux), ou au niveau national (oeuvres telles qu'EPER, PPP, DM). Les tâches diaconales peuvent être remplies par des pasteurs ou pasteures, des collaboratrices et collaborateurs diaconaux, des diacres ou des bénévoles. La fonction diaconale au sens propre, à savoir la formation de diacres, de collaboratrices et collaborateurs diaconaux, est définie différemment en Suisse alémanique et en Suisse romande. Actuellement, la diaconie se voit confronté à quatre types de défis : il s'agit de développer le profil protestant de l'action diaconale, de mettre au point la répartition des compétences entre pasteurs et diacres, de gérer le recul des ressources et d'encourager la relève.

Les bénévoles : il devient toujours plus difficile de trouver des bénévoles prêts à s'engager dans des organes tels que les conseils de paroisse et le synode. La reconnaissance sociale pour ce type d'engagement est faible.

L'aspect financier

La situation financière des Eglises membres de la FEPS varie fortement. Les grandes tendances évoquées ci-avant permettent de décrire cinq facteurs d'influence : les dispositions constitutionnelles et fiscales du canton ; la structure économique de base ; l'évolution du nombre des membres ; le contexte sociétal et l'évolution conjoncturelle. Les mégatendances évoquées laissent craindre une baisse sensible des ressources financières au cours des années à venir au sein des Eglises réformées.

La réaction des paroisses et des Eglises

Depuis plusieurs années, les Eglises membres de la FEPS mènent une réflexion quant aux stratégies à adopter pour faire face aux évolutions de la société. Les mesures préconisées par les Eglises se ressemblent, même si elles varient quant aux dimensions visées et aux modalités de mise en œuvre.

La recherche d'une identité claire

Les Eglises réformées craignent tout cloisonnement, en quelque sorte par tradition : elles se définissent majoritairement par le «non-vouloir» : elles ne veulent pas se délimiter au moyen de règles d'admission, mais demeurer des Eglises multitudinistes, ouvertes à toutes et à tous ; elles ne veulent pas non plus se définir par des contenus spécifiques et s'entendent comme des communautés sans profession de foi particulière. Elles n'entendent pas non plus se distinguer clairement des autres

confessions et religions, ni de la société moderne et laïque, et pas non plus de l'État. Elles s'entendent comme une « Église d'en bas » et se méfient des hiérarchies.

Renforcer le statut de membre

Trois stratégies sont en cours de discussion en vue de conserver les membres de l'Église et d'en motiver de nouveaux :

- a) profiler plus clairement l'identité de l'Église (cf. 4.4.1) ;
- b) recourir au « Marketing ecclésial » ;
- c) réaffirmer les démarches de mission et d'évangélisation.

Alors que les suffrages convergent en faveur du renforcement de l'identité, rares sont celles et ceux qui, du point de vue de la méthode, souscrivent au marketing et à l'évangélisation ; pourtant, le recours à de telles démarches semble inévitable. Fondamentalement, la notion de marketing est compatible avec la notion d'Église. Les Églises peuvent apprendre à mieux cibler leurs offres vers un public bien défini tout en restant fidèles à leur vocation de proclamation de l'Évangile par le verbe et par les actes. Le public cible le plus souvent mentionné dans les documents analysés sont les paroissiennes et les paroissiens engagés, les jeunes, les membres peu présents, les non-membres, les collaboratrices et collaborateurs professionnels et bénévoles. Comment aborder ces différents groupes ?

Les paroissiens et paroissiennes engagés : l'existence d'une paroisse vivante qui dispose d'un nombre suffisant de membres engagés est considérée comme un facteur clé pour la survie de l'Église. Il s'agira donc désormais de s'adresser à de nouveaux groupes dans la société, tels que les familles (notamment avec enfants), les aînés actifs qui pourraient remplir une fonction bénévole, ainsi que les personnes qui profitent des services diaconaux rendus. Le développement des paroisses est essentiellement le fait de réseaux et de contacts personnels ; les pasteurs et les diacres occupent un rôle central de communicateurs.

Les jeunes : le travail fourni en faveur de cette classe d'âge est à la fois important, difficile et accablant. Une enquête effectuée dans le canton de Bâle-Campagne a révélé que près de 50% de pasteurs et pasteuses recourent à des calmants avant les cours de religion. La religiosité transmise aux enfants par leurs parents constitue le facteur de réussite déterminant de ces cours ; de ce point de vue, la progression de la mixité confessionnelle des couples peut poser problème. Les cours de religion donnés dans le cadre scolaire se transforment peu à peu en cours de « leçons de vie et d'éthique ». Le nombre des jeunes qui effectuent leur catéchisme est en baisse. Les offres destinées aux jeunes après le catéchisme manquent souvent, si bien que les membres quittent l'Église après la confirmation pour réapparaître au moment de la retraite.

Les membres non intégrés à la communauté : ce groupe continue de soutenir financièrement les Églises, sans participer à ses activités. Il représente plus de la moitié des membres de l'Église (tendance à la baisse), qui attendent avant tout de l'Église qu'elle soit à leur disposition pour des actes pastoraux et pour les baptêmes. Plusieurs stratégies sont mentionnées qui sont mises en œuvre pour les mobiliser davantage.

Utiliser de manière productive les contacts noués en rapport avec des actes pastoraux (LU) ; démarches de relations publiques, telles que la campagne Credo 08 (BS) ; contacter individuellement les membres (vœux d'anniversaire, information sur l'affectation des ressources fiscales (BL, LU) ; ouverture permanente des temples en leur qualité de lieux de recueillement (SG, adopté par la FEPS).

Les non-membres : les Églises envisagent toujours plus fréquemment la possibilité d'une activité missionnaire ou évangélisatrice auprès de ce segment de population. Zurich a créé des locaux d'accueil pour les nouveaux membres et ceux qui regagnent les rangs de l'Église après une absence temporaire. Une autre stratégie consiste à procéder à une taxation différenciée des prestations de services, plus favorable aux membres qu'aux non-membres (LU).

Revaloriser la place du culte

La communauté paroissiale se révèle dans le culte hebdomadaire. La présence au culte connaît toutefois une érosion générale. Les Églises cantonales s'efforcent de donner un visage plus attrayant à ces réunions afin d'augmenter la fréquentation et afin de revigorer la vie paroissiale. Les stratégies mises en œuvre se ressemblent, même si leur intensité varie, l'objectif étant de proposer une offre de cultes plus diversifiée et plus innovatrice, sans perte de qualité et d'identité. L'idée est que, dans une société individualisée, une offre unique ne parvient plus à toucher simultanément les représentants de toutes les générations et de tous les milieux. Les paroisses proposent donc des cultes destinés à plusieurs groupes cibles : les familles, les jeunes, les femmes, les détenteurs d'animaux, les conducteurs de motos, les malades, les malentendants, etc. Parallèlement, certaines églises se donnent un profil spécifique, notamment en ville et dans les agglomérations : les « Citykirchen » (temples urbains), les églises dans les gares (gare centrale de Zurich) et les églises dans les centres commerciaux (« Sihlcity ») ou encore l'« Espace culturel des Terreaux » à Lausanne. Toutefois, les

cultes spécifiques exigent une préparation importante. Outre la diversité, l'innovation est de mise, car les groupes cibles et les besoins sont fluctuants. L'Église argovienne a, pour sa part, créé une bourse aux idées pour les éléments liturgiques. L'Église réformée évangélique du canton de Saint-Gall se montre particulièrement innovatrice, dans la mesure où elle soutient les cultes les plus divers (pour l'humain et son animal, avec danse, avec méditation, avec débat, pour lève-tard ; bénédiction de cyclistes, etc.). Plusieurs Églises craignent toutefois qu'à force de trop de diversité, l'arbitraire ne l'emporte. Un règlement des cultes (p. ex. à BS) tente de mettre un frein à cette tendance. Une autre stratégie consiste à regrouper les lieux de culte, afin d'obtenir une « masse critique », ce qui est à la fois plus économique et ce qui attire davantage de nouveaux participants.

La plupart des textes stratégiques mentionnent la musique comme facteur d'innovation : il existe un vaste potentiel d'innovation au niveau de la musique moderne. De même, les concerts qui présentent des œuvres spirituelles classiques attirent eux aussi un vaste public. Les paroisses et les Églises cantonales le savent : un bon culte n'est pas nécessairement synonyme d'assistance nombreuse. Les membres de l'Église veulent être invités personnellement. Les contacts, les relations et les modalités de communication des professionnels et des paroissiens et paroissiennes engagés jouent un rôle déterminant à cet égard. D'ailleurs, de telles stratégies se révèlent payantes dans presque toutes les Églises : Bâle-Ville, le canton sécularisé par excellence, ainsi que Saint-Gall, qui est particulièrement innovateur, montrent une fréquentation en hausse. Les « cultes spéciaux » remportent un large succès partout. Toutefois, pour que le renouvellement durable du culte puisse avoir lieu partout, il s'agit de repenser et d'améliorer la condition des pasteurs et des pasteuses.

Renforcer le ministère pastoral

Aux yeux de la population, les pasteurs et pasteuses sont les représentants principaux de l'Église. C'est de leur crédibilité que dépend la crédibilité de l'Église. La sélection soignée des personnes aptes à exercer l'assistance spirituelle est donc un facteur clé. Le recul du nombre d'étudiants en théologie laisse toutefois prévoir un déficit au niveau de la relève. Pour maintenir l'attrait de la profession, une normalisation progressive des relations de travail est recommandée. Outre un bon salaire, il faut prévoir la possibilité de jouir effectivement des loisirs attribués, définir des objectifs clairs, rédiger des cahiers des charges bien définis, transférer certaines tâches administratives, supprimer les enseignements scolaires de manière ciblée, regrouper les lieux de culte, créer des équipes et réglementer les modalités de formation continue.

Repositionner la diaconie

Aux yeux du public, la réputation des activités diaconales fournies par les Églises est intacte. L'image positive dont jouissent les Églises est notamment due à leur engagement social. À l'interne cependant, la diaconie n'est pas parvenue à se positionner au même titre que le corps pastoral, en Suisse alémanique surtout. Parmi les critiques formulées, mentionnons l'absence de profil clair, la problématique non résolue du partage des compétences entre diacres et pasteurs, la diminution des ressources et la pénurie au niveau de la relève. Plusieurs Églises membres font des efforts importants pour remédier à ces problèmes, par exemple en accentuant le profil protestant et l'aspect « aide de vie basée sur la foi » de la diaconie. La question de la répartition des tâches et des modalités de collaboration entre pasteurs et diacres est également à l'ordre du jour dans plusieurs Églises cantonales. Quant à la question de la consécration des diacres, les avis divergent : alors que cette consécration est la règle en Suisse romande, les cantons alémaniques adoptent des positions divergentes, qui vont de l'obligation à l'exclusion, en passant par l'option. Les exigences au niveau de la formation sont actuellement en cours de redéfinition. Une question est en suspens : la diaconie ecclésiale doit-elle se considérer comme une pionnière dans le domaine social et intervenir dans des champs d'activités autres que ceux qui sont recouverts par l'État ? Quelques Églises ont regroupé leurs services diaconaux au niveau régional pour des raisons financières.

Moderniser les relations publiques

Le développement de la communication est une nécessité vitale pour les Églises. Les médias constituent un moyen indispensable pour rester en contact avec les membres éloignés de l'Église. De plus, une bonne visibilité des Églises dans les médias encourage et stimule les professionnels et les bénévoles. La question qui reste posée est celle du niveau de communication et du médium utilisé pour communiquer. Le débat sur des sujets importants pour les Églises (enseignement de la religion, migration, dialogue interreligieux, etc.) se déplace au niveau national.

Les stratégies de relations publiques

- Les protestants recourent à plusieurs méthodes pour capter l'attention des médias : Par des messages : traditionnellement, les Églises réformées sont dans leur élément lorsqu'il s'agit de mener une réflexion ou d'argumenter, ce sont des démarches qui peuvent se traduire par des

questions de société. La médiatisation de telles interrogations fait défaut, parce que le consensus théologique à l'intérieur des Églises manque, de même l'instance qui serait en mesure de s'exprimer au nom de toutes et de tous ; enfin, la volonté typiquement protestante d'argumenter avec des raisonnements différenciés se prête mal à la médiatisation.

- Par des activités diaconales (en faveur des sidéens, des sans-papiers, etc.) : ces activités rendent visible l'Église lorsque le rapport entre les oeuvres et les Églises est perceptible.
- Par le recours à des personnalités : si le « Star System » convient peu à la nature protestante, la focalisation sur quelques personnalités choisies (Lytta Basset, le pasteur Sieber) pour donner un visage au protestantisme peut se révéler utile.
- Par la publication de logos et de slogans : chaque Église protestante a développé ses propres slogans et logos. Il est souhaitable que tout en maintenant la diversité, l'unité de l'Église protestante soit développée (par analogie au Corporate Design des banques cantonales).

Les campagnes publicitaires

Les Eglises du nord-ouest de la Suisse ont lancé plusieurs campagnes d'affiches thématiques (« Selber denken : Die Reformierten » [Penser par soi-même : les protestants] 2000 ; « Was glauben sie eigentlich ? » [Et vous, que croyez-vous ?] 2002 ; Credo 08) dans le but de rendre l'image de l'Église protestante plus visible dans le public. La préparation de ces campagnes et des messages affichés, souvent formulés sous la forme de questions, ont mis en lumière les difficultés liées à l'organisation et à la collaboration entre Églises, ainsi que les réticences qui apparaissent dès qu'il s'agit de formuler un message percutant.

Moderniser la gestion

L'opinion que les Eglises sont une forme particulière d'organisations sans but lucratif et qu'elles doivent s'affirmer par rapport aux autres acteurs sociaux gagne du terrain. Peu à peu, les instruments de gestion moderne font leur apparition dans les Églises : des cahiers des charges, des entretiens de qualification, des objectifs liés aux activités et le contrôle de ces objectifs. Le besoin de recourir à des conseils externes se fait sentir toujours davantage et toujours plus explicitement. La plus grande difficulté réside au niveau de la direction des paroisses. Cette question a été traitée dans plusieurs cantons (BE, AG), qui ont adopté des solutions différentes. Lorsque la description des tâches et le partage des compétences, notamment entre les pasteurs et la présidence du conseil de paroisse, sont imprécis, le travail devient plus difficile. Un important potentiel de développement existe dans ce domaine, ainsi qu'un besoin d'unification au niveau national. Une autre faiblesse de vieille date réside dans le manque d'identification des protestants avec leur Église en tant qu'institution. Pour y remédier, il est recommandé de recourir à une identité visuelle commune. Au niveau du personnel, une attitude positive et motivante est favorable au climat sur le lieu de travail et doit être encouragée dans la mesure du possible.

Dans les Eglises membres, il existe depuis longtemps un instrument de planification, de contrôle et de maintien de la qualité, à savoir la « visitation » ; on trouve aussi dans les Églises nombre de principes directeurs, de stratégies, d'analyses contextuelles et d'analyses de la satisfaction, ainsi que des analyses sur la culture pratiquée dans l'organisation. La qualité de ces documents est très variable ; il est souhaitable que les Églises profitent mutuellement de l'expérience des autres.

Réorganiser les structures

Face aux difficultés financières et à l'érosion des membres, plusieurs Églises ont décidé d'entamer une restructuration fondamentale. Toutefois, une réduction linéaire des postes (p. ex. passer de 100% à 80%, voire à 40%) pourrait affaiblir fatalement les petites paroisses. Les solutions adoptées en vue d'augmenter l'efficacité et de créer des effets de synergie vont du regroupement de paroisses voisines à la concentration de certaines activités au niveau régional ou cantonal, en passant par la diversification de l'offre en fonction des lieux et la fusion de paroisses en vue d'atteindre une « taille critique » (NE, VD, GE, SG, LU, BS). S'il est indéniable que de telles restructurations ont un effet positif, il n'en demeure pas moins que ces solutions comportent aussi des inconvénients, par exemple en termes de temps requis pour la collaboration et pour la gestion des conflits. Quant aux paroisses nouvellement fusionnées, elles ont parfois du mal à endosser leur nouvelle identité et les pasteurs passent beaucoup de temps à se déplacer. Le libre choix de la paroisse constitue un volet particulier de cet aspect et les avis des Églises membres divergent à ce sujet. Le principe de territorialité, c'est-à-dire la correspondance entre la paroisse et la commune de domicile, a certes perdu de son importance. Les protestants « actifs » sont nombreux, de facto, à avoir adopté le principe du libre-choix de la paroisse, même s'ils continuent de verser leur contribution financière à la paroisse de leur lieu de domicile.

La question de la réaffectation des temples

Les protestants disposent de constructions trop nombreuses et trop spacieuses par rapport au nombre de fidèles et de paroisses, notamment dans les centres des villes et dans les régions périphériques. La question de la réaffectation des temples n'apparaît cependant pas dans les premières lignes des listes de priorités et aucune disposition ne prévoit l'élaboration de critères uniformes à cet égard. En 2007, la FEPS avait présenté la conception protestante dans un document, assortie de propositions pratiques. Il s'agissait notamment de la reconversion de constructions pour en faire des lieux aux objectifs compatibles avec ceux de la FEPS (p. ex. pour des activités culturelles), ainsi que de la mise à disposition des locaux pour des communautés religieuses tierces.

Le développement de l'œcuménisme et du dialogue interreligieux

Les protestants sont en principe prêts à dialoguer. Ainsi, les Églises réformées entretiennent de nombreux liens dans les domaines de l'œcuménisme et du dialogue interreligieux. Les échanges œcuméniques interviennent au niveau local, cantonal et national. Au niveau paroissial, l'œcuménisme est pratiqué au quotidien (familles biconfessionnelles) ; au niveau cantonal, certaines tâches seraient impossibles à assumer sans la collaboration de l'Église catholique : enseignement religieux, assistance spirituelle en milieu hospitalier, animation d'églises urbaines (« Citykirchen »). La FEPS représente les Églises membres dans les réseaux œcuméniques et confessionnels internationaux. Les efforts accomplis en faveur de la compréhension mutuelle et la disposition à mener un dialogue interreligieux confèrent une image positive à l'Église. Pourtant, il ne faut pas négliger les aspects difficiles : l'esprit d'ouverture manifesté face à la différence et la collaboration œcuménique s'accompagnent aussi d'un certain affaiblissement de l'identité protestante. Les relations avec l'Église catholique sont généralement qualifiées de difficiles, l'œcuménisme intervient souvent à divers niveaux et absorbe des ressources qui font ensuite défaut dans le travail accompli au sein de sa propre Église.

Les conséquences pour la FEPS

Quelle est, pour la FEPS, la signification de ces mégatendances et de leurs effets sur les Églises membres ?

Les deux tâches principales de la FEPS

a) Sauvegarder les intérêts des Églises membres et représenter ces intérêts dans les réseaux et organes ecclésiastiques internationaux, ainsi qu'avec la Confédération.

La FEPS est particulièrement active dans les réseaux ecclésiastiques européens (CEPE, KEK) et mondial (ARM), où elle joue un rôle décisif, forte du soutien accru des Églises membres. Dans l'ensemble, les activités de la FEPS au plan national recueillent l'approbation des Églises membres ; les prises de position concernant des projets de lois ou avant des votations fédérales sont jugées utiles.

b) Viser une mise en commun plus fréquente des ressources protestantes et renforcer des liens spirituels entre les membres.

Plusieurs projets de la FEPS ont pour objectif le rapprochement des Églises membres et le renforcement de leur unité. Il s'agit en particulier de textes théologiques consacrés à l'interprétation commune de la Cène, de la rebaptisation, de la consécration et du baptême, du document « Les valeurs fondamentales selon la vision protestante », du projet en faveur d'une meilleure répartition des ressources et des tâches entre les Églises cantonales et la FEPS, du projet d'article sur les religions dans la Constitution fédérale, ainsi que de modèles de communautés ecclésiologiques au sein de l'Église.

Une tâche qui n'est pas toujours simple

La FEPS rencontre des difficultés de plusieurs types :

- *Son statut juridique* : juridiquement, la FEPS est une fédération et ne dispose d'aucun statut ecclésiologique, alors qu'aux yeux des médias et des partenaires étrangers, elle incarne « l'Église protestante suisse ». Sa position est ambiguë dans la mesure où, sommée de se faire la voix du protestantisme suisse pour être entendue, la FEPS exerce cette fonction sans qu'elle y soit légitimée. De plus, son statut ne confère à la FEPS aucune compétence de décision sur les Églises membres. Elle se contente de leur soumettre des propositions, que ces Églises sont libres d'adopter ou non.
- *S'exprimer au nom de tous* : dans certains cas, les positions des Églises membres sont si divergentes que la formulation d'une prise de position commune devient difficile. Si la FEPS s'impose, elle risque d'être désavouée par ses membres.
- *La répartition des compétences et le déficit synergétique* : il est souvent impossible de connaître l'attribution des compétences au plan cantonal ou national. Les débats sur certaines

questions (p. ex. la formation des pasteurs et pasteures) ont lieu entre les Églises membres, mais en l'absence de la FEPS. On assiste aussi au lancement simultané de projets dans plusieurs Églises membres, sans qu'il y ait eu concertation préalable. Une telle manière de faire n'est pas seulement inefficace, mais elle impose à la Fédération des Églises protestantes de Suisse une dynamique « centripète ».

- *Des Églises petites et grandes* : les différences de taille des Églises membres ont pour effet que les besoins, les attentes et les ressources de chacune d'entre elles sont différents. Les plus grandes institutions tendent à l'autarcie, alors que les plus petites exigent des prestations de services.
- « *L'attrait* » de la FEPS : pour diverses raisons, un mandat au sein du Conseil de la FEPS n'a que peu d'attrait : peu de prestige, pratiquement aucun pouvoir sur les Églises membres, charge temporelle importante, rétribution faible.
- *Les finances* : financièrement, la FEPS dépend des contributions des Églises membres. Or, les ressources des Églises vont désormais être en recul.

Les attentes

Les Églises protestantes attendent de la FEPS qu'elle oeuvre en faveur d'une meilleure intégration des membres et en faveur du renforcement de la Fédération des Églises protestantes de Suisse. Elles attendent davantage de prestations de services de la part de la FEPS, qui est aussi appelée à mieux tenir compte de leurs besoins, à interagir davantage avec elles et avec leurs services, afin de fonctionner comme une plate-forme d'échange et comme un relais de l'information entre les Églises membres.

En soi, le désir des Églises membres de resserrer leurs rangs et de collaborer davantage (objectifs de législature 2007–2010) n'est pas contesté. Mais aucun consensus n'est perceptible quant à la manière d'y parvenir. Les tentatives de rapprochement sur les thèmes théologiques tels que le baptême, la Cène et la consécration sont jugées utiles, alors que de fortes résistances s'opposent, dans les grandes et moyennes Églises surtout, lorsqu'on évoque des modifications structurelles qui ont un impact sur l'organisation de l'Église et qui déboucheraient sur un renforcement du rôle de la FEPS. Les Églises membres souhaitent par ailleurs que la FEPS tienne compte du recul des ressources dans les Églises membres et adapte son budget en conséquence.

Les perspectives

Le temps n'est-il pas venu, compte tenu des défis que les Églises s'appêtent à affronter au cours des décennies à venir, de redéfinir pour la FEPS une forme d'organisation adéquate ? Continuera-t-elle de se présenter comme une fédération d'Églises comme par le passé, ou prendra-t-elle la forme d'une communion d'Églises protestantes, ou deviendra-t-elle l'Église réformée suisse ? Ce débat doit absolument être mené avant la révision constitutionnelle prévue. Les contours de l'« Église réformée suisse » demandent à être précisés : les avantages, les inconvénients et les effets concrets de ce modèle sont à peine esquissés et, déjà, ils suscitent la méfiance des Églises membres. La FEPS devra aussi continuer de développer le profil de l'identité protestante dans la société. Ce travail sera rendu possible par une présence professionnelle accrue dans les médias, par des prises de position publiques au niveau national et en collaboration avec les Églises membres, ainsi que par un travail d'homogénéisation des logos et des slogans par le biais de campagnes de marketing communes.

Les options stratégiques choisies par les Églises, qui visent à réagir aux tendances actuelles, vont dans le bon sens, mais restent à la fois trop timides et trop disparates. L'adoption de stratégies communes et la mise en oeuvre de moyens communs pourront optimiser considérablement les effets escomptés. Améliorer l'échange d'informations des Églises membres entre elles ainsi qu'avec la FEPS représente une démarche minimale dans cette direction.