



Groupes de travail

Annexes et contenus additionnels

Groupe de travail N° 5

Annexe 1.

Méthodologie

I. Cadre du travail

Rappel de la feuille de route élaborée par la présidence de la CEF et le Secrétariat général

« Chaque évêque est responsable du diocèse qui lui est confié et doit porter avec les autres l'Église entière. »

Depuis quelques années, une formation est donnée aux nouveaux évêques, à Rome et à la Conférence des évêques. Quel bilan tirer de ces formations ? Quelles améliorations ou quels renouvellements seraient souhaitables ?

Comment aider un évêque à évaluer la fécondité et la justesse de son action ? Les critères quantitatifs ne peuvent suffire. Dans la crise généralisée de l'humanité où nous sommes, le nombre des communiant ou les résultats du Denier de l'Église ne sont pas adéquats. Quelles méthodes d'évaluation pourraient être envisagées, menées par qui ou avec qui ? L'archevêque métropolitain a sans doute un rôle à jouer. La Province est souvent désignée comme un échelon utile. Comment aider les archevêques dans leur rôle ? Quel regard fraternel dans la collégialité, l'évêque peut-il avoir recours ?

Comment les aider à évaluer leur action ? Comment évaluer la relation aux prêtres, aux diacres et à leurs épouses, aux fidèles, à la société locale, dans un climat de bienveillance et de fraternité ?

À qui l'évêque rend-il compte ? que peut-on proposer ? Quel est le lieu de la supervision de son ministère ?

Les évêques sont entourés de différents conseils, de statuts différents. Comment aider chacun à bénéficier au mieux de ces conseils selon leur diversité ? Quels sont les critères pour appeler des membres de conseils ?

Le nombre restreint des prêtres obligent les évêques diocésains à porter eux-mêmes beaucoup de tâches qui pourraient être déléguées. Comment mieux articuler vie diocésaine et Conférence des évêques pour que la participation à celle-ci (conseils et commissions, assemblées plénières) fortifie les évêques dans leur charge diocésaine et pour que leur expérience diocésaine enrichisse la Conférence ?

Comme tout dirigeant, l'évêque peut vivre la solitude. Quelles sont les conduites à risque dans la solitude ? Quelles sont les ressources spirituelles, ecclésiales et la « capacité d'offrande »

Pour répondre à cette demande, le groupe a choisi de répartir le travail en différents chantiers :

- chantier Formation,
- chantier Gouvernement,
- chantier Évaluation,
- chantier Accompagnement humain,
- chantier Nomination,
- chantier relation prêtre/évêque.

Méthode

Questionnaire

Un vaste questionnaire de plus de 50 questions touchant à tous ces sujets a été élaboré par le groupe de travail⁷ et envoyé (avec une relance) à l'ensemble des évêques français ; donnant lieu à 46 réponses complètes⁸. Cela a constitué une matière très riche, parfois surprenante, révélatrice du quotidien, des préoccupations, des choix et des modalités d'exercice et d'accompagnement du ministère mises en œuvre par les évêques.

Nous avons été très heureux du nombre de réponses manifestant l'intérêt des évêques sur le sujet, tout en gardant à l'esprit que ceux qui ont répondu ne constituent pas nécessairement un échantillon représentatif, en particulier sur les besoins.

Entretiens individuels

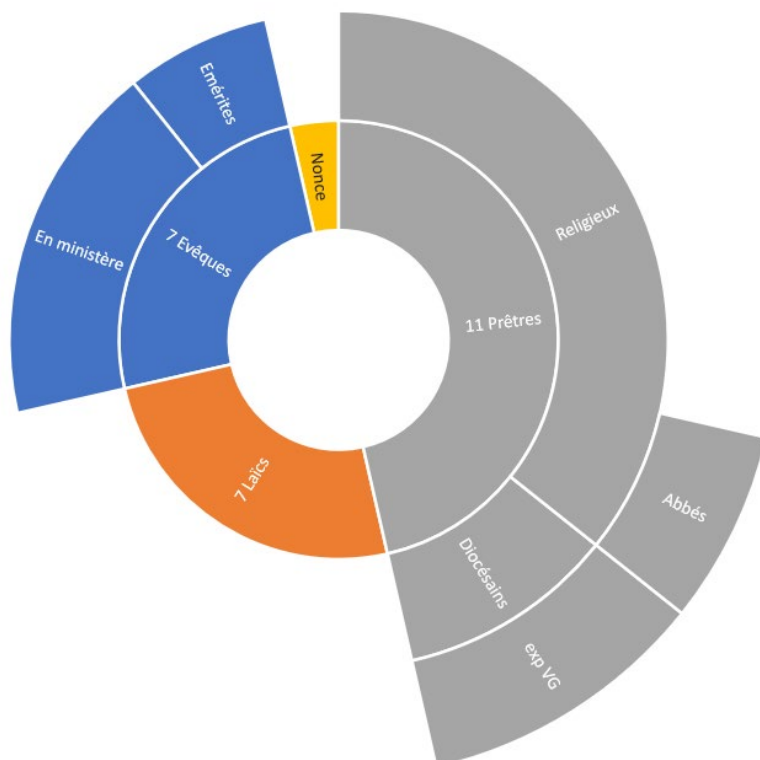
Le groupe a mis en commun et sollicité des noms de personnes-ressources dont l'expertise ou l'expérience sur ces thèmes pourrait aider nos travaux. Nous avons veillé à la diversité des profils et des points de vue, cherchant les regards divergents notamment de théologiens ou d'approches d'accompagnement. Cela a abouti à 25 entretiens menés au moins en binômes et donnant lieu à un compte-rendu pour le groupe.

Dans les premiers mois de travail, ces entretiens étaient semi-directifs avec un questionnaire⁹ envoyé à l'avance à partir duquel la personne entendue pouvait développer. À partir de l'hiver 2022, ces entretiens étaient fondés sur les préconisations déjà élaborées par le groupe, sollicitant le regard critique et le retour d'expérience de l'interlocuteur pour les affiner ou adapter.

7 Cf. Annexe n°2 : Questionnaire du GT5 adressé aux évêques de France, juin 2022.

8 Cf. Annexe n°3 : Analyse des réponses au questionnaire des évêques, GT5, août 2022.

9 Cf. Trame d'entretiens GT5



Temps de travail ou contributions collectives

Plusieurs membres du GT5 ont été amenés à travailler avec d'autres entités :

- le Conseil permanent de la CEF (automne 2022),
- 9 évêques lors de l'Assemblée plénière de novembre 2022,
- une partie du bureau de l'association Talenthéo,
- les représentants des conférences épiscopales des Etats-Unis et de Belgique (automne 2022),
- le GT Gouvernance de la CORREF (janvier 2023),
- 2 familles d'évêques,
- les évêques et vicaires généraux de la Province de Dijon (janvier 2023).

Bibliographie

Textes conciliaires

- Vatican II, *Lumen Gentium*, constitution dogmatique sur l'Église, 1964.
- Vatican II, *Christus Dominus*, décret sur la charge pastorale des évêques dans l'Église, 1965.

Textes des papes

- Jean Paul II, exhortation apostolique *Pastores gregis* sur l'évêque, serviteur de l'Évangile de Jésus Christ pour l'espérance du monde (2003).
- François, exhortation apostolique *Evangelii gaudium* sur la joie de l'Évangile (2013).
- François, constitution apostolique *Episcopalis communio* sur le synode des évêques (2018).

Annexes

- Pape François, *Lettre au peuple de Dieu*, 20 août 2018.
- François, exhortation apostolique post synodale *Querida Amazonia* au peuple de Dieu et à toutes les personnes de bonne volonté (2020).
- François, constitution apostolique *Predicatae Evangelium* sur la Curie romaine et son service à l'Église dans le monde (2022).

Discours et allocution des papes

- François, Introduction du Saint-Père à la première congrégation générale de la XIV^e Assemblée extraordinaire du Synode des évêques (5 octobre 2015).
- François, Discours pour le 50^e anniversaire de l'institution du synode des évêques (17 octobre 2015).

***Instrumentum laboris* et autres documents de travail du synode**

- « L'évêque, serviteur de l'évangile de Jésus Christ pour l'espérance du monde », *Instrumentum laboris* du synode des évêques, 2001.
- Document préparatoire, synode 2021-2024.
- *Vademecum*, synode 2021-2024.
- Document de travail pour la phase continentale, synode 2021-2024.

Textes de la congrégation pour les évêques

- *Apostolorum successores*, Directoire pour le ministère pastoral des évêques, Congrégation pour les évêques, 2004.

Textes communiqués par la conférence des évêques de France

- Collecte nationale des synthèses locales sur le Synode 2021-2024 sur la synodalité, 9 juin 2022.
- Texte d'accompagnement de la collecte nationale des synthèses diocésaines, 15 juin 2022.

Textes de la CIASE

- De victime à témoins, octobre 2021.
- Rapport de la CIASE, octobre 2021.

Annexe 2.

Extraits des recommandations de la CIASE (octobre 2021) touchant à l'exercice du ministère de l'évêque

Recommandation n° 13

Mettre en place, à destination des principaux responsables dans l'organisation de l'Église en France, par exemple pour chaque évêque nouvellement nommé ou chaque supérieur(e) majeur(e) nouvellement élu(e), des formations aux démarches de contrôle interne et externe et développer des approches de maîtrise des risques qui soient propres à l'Église et adaptées à son mode de fonctionnement.

Recommandation n° 34

La commission considère qu'il convient de passer au crible :

- la constitution hiérarchique de l'Église catholique au vu des tensions internes sur sa compréhension d'elle-même : entre communion et hiérarchie, entre succession apostolique et synodalité et surtout entre l'affirmation de l'autorité des pasteurs et la réalité des pratiques de terrain, de plus en plus influencées par des fonctionnements démocratiques ;
- la concentration entre les mains d'une même personne des pouvoirs d'ordre et de gouvernement, ce qui conduit à insister sur l'exercice rigoureux des pouvoirs et, notamment, sur le respect de la distinction entre for interne et for externe ;
- l'identification de la puissance sacramentelle avec le pouvoir.

Recommandation n° 3 (extrait)

- Identifier toutes les formes d'abus de pouvoir – au travers d'un travail s'apparentant à une cartographie des risques – ou de survalorisation et de mise en surplomb du prêtre par rapport à l'ensemble des baptisés. Dans ce cadre, distinguer les pratiques que l'Église estime légitimes des autres ;
- Passer au crible les modes d'exercice du ministère sacerdotal et épiscopal, et le discours qui les soutient, pouvant prêter à dévoiement ;
- Éditer un guide d'éthique et de bonnes pratiques de l'accompagnement spirituel en soulignant la distinction entre la responsabilité de gouvernement et l'accompagnement spirituel pour éviter les dérives.

Recommandation n° 5 ?

- Approfondir le travail doctrinal que l'Église a d'ores et déjà engagé pour mieux « comprendre comment de mauvais arbres ont pu porter de bons fruits » et vérifier que tout charisme fondateur est subordonné à la charité ;
- Identifier toutes les formes dévoyées de charisme et tous les positionnements en surplomb dans les pratiques pastorales (avec un exercice de cartographie des risques) et toutes les confusions possibles entre séduction et charisme ;
- Rechercher les voies pour y porter remède ;
- Assurer un contrôle effectif de la hiérarchie catholique sur l'ensemble des communautés religieuses, y compris les plus récentes qui ne rentrent pas dans les cadres classiques des instituts de vie consacrée ou des sociétés de vie apostolique ;
- S'assurer que la distinction entre for interne et for externe soit partout effective, en particulier dans les communautés dites nouvelles.

Recommandation n° 24 : Reconnaître la responsabilité systémique de l'Église

À ce titre, examiner les facteurs qui ont contribué à sa défaillance institutionnelle. Reconnaître que le rôle social et spirituel de l'Église fait peser sur elle une responsabilité particulière au sein de la société dont elle est partie prenante.

Recommandation n° 44

Accompagnement

- Dans la relation entre le candidat au sacerdoce et son directeur spirituel, clarifier les confidences couvertes par le secret.
- Se saisir des possibilités offertes par la *RFIS* et la *Ratio nationalis* pour renforcer la formation des formateurs en matière d'accompagnement humain (en distinguant ce qui relève de la construction vocationnelle et ce qui concerne la préparation à une fonction).
- Exploiter l'incitation de la *RFIS* et de la *Ratio nationalis* à procéder à une évaluation psychologique des candidats avant l'entrée au séminaire et donner aux candidats au sacerdoce les meilleures conditions d'obtention d'un suivi psychologique qu'ils demanderaient à l'institution ecclésiale.

Formation

- Favoriser l'ouverture aux sciences humaines et à des experts aux profils variés, à des lieux de formation « hors les murs » pour les séminaristes.
- Articuler plus systématiquement et formellement la formation initiale et la formation continue des prêtres, des religieux et des laïcs engagés dans l'Église dans le cadre de formations communes (LEME).
- Mettre en place des mesures d'évaluation de ces nouveaux cadres de formation donnés dans chaque *Ratio (fundamentalis et nationalis)*.
- Renforcer la formation :
 - à la compréhension des dynamiques et enjeux du développement et de l'affectivité des enfants et des jeunes ;

- aux droits, canoniques et civils (droits de l'enfant notamment) durant les années de séminaire ou de noviciat.
- Développer l'esprit critique et les capacités de réflexion et d'élaboration des séminaristes et des novices, notamment sur les questions d'autorité et d'obéissance.
- Partager les expériences et les méthodes pédagogiques avec d'autres centres de formation. Favoriser les adossements universitaires et les temps de formation externalisés (en situation de mixité de public, dans des groupes d'étudiants).
- Envisager des formations à la prévention des violences sexuelles coorganisées avec les associations de victimes. Associer des professionnels de santé à ces formations.

Évaluation et recrutement

- Formaliser les processus d'évaluation par des questionnaires précis adressés aux évaluateurs.
- Expliciter clairement et systématiquement les réponses et avis aux candidats qui se verraient refuser l'intégration dans les structures de discernement et de formation, ou le franchissement des différentes étapes vers la prêtrise.
- Favoriser les bilans intermédiaires formalisés et partagés avec les séminaristes (nommer les difficultés quand elles sont constatées).
- Assurer un suivi écrit des parcours des candidats et une communication entre diocèses, séminaires et congrégations pour faire connaître les réponses négatives données aux postulants malheureux.

Formation continue

- Offrir, dans le cadre de la formation continue du clergé, des modules relatifs à la lutte contre la pédocriminalité (droit, outils de réponse, plans de prévention) et relatifs à l'emprise.
- Porter une attention particulière à la formation des formateurs et des superviseurs dans les séminaires afin de leur donner les outils nécessaires à un bon accompagnement spirituel ou professionnel.
- Adapter la session d'accueil des prêtres *fidei donum*, en intégrant des sessions relatives à la lutte contre la pédocriminalité et des modules spécifiques sur l'exercice de l'autorité et le juste positionnement dans les relations interpersonnelles.
- Encourager les groupes d'échanges entre prêtres concernant leurs pratiques avec les mineurs et les adultes vulnérables, afin que la régulation des pratiques et l'ajustement des postures puissent bénéficier d'une intelligence collective entre pairs.
- Dans la lignée de la loi de santé de 2019 et du décret définissant le travail social de 2017, intégrer la contribution des fidèles et des victimes aux dispositifs de formation initiale et continue.

Annexe 3.

Questionnaire aux évêques

sur l'accompagnement du ministère de l'évêque (juin 2022)

Parmi les 9 groupes de travail que vous avez décidé de lancer en novembre dernier, le groupe 5 porte sur l'accompagnement du ministère de l'évêque. Afin de recueillir, dès le début de ce travail, vos idées et vos suggestions, nous souhaitons de vous soumettre le questionnaire ci-après. Il comprend à la fois des questions pour lesquelles nous vous demandons de vous positionner sur une échelle (en général de 1 à 5) et des questions qui appellent des réponses « libres ». L'objectif est que répondre ne vous prenne pas trop de temps. N'hésitez pas, dans tous les cas, à écrire vos remarques, elles seront très précieuses. Bien entendu, nous sommes à votre entière disposition si vous souhaitez compléter ce questionnaire par une discussion (en personne ou à distance).

Nous avons retenu le principe d'un questionnaire en ligne, anonyme ou avec possibilité d'anonymat. Le questionnaire est à usage interne de la conférence, il n'y aura aucune publication des réponses et toute utilisation interne sera anonymisée.

Nous sommes conscients de solliciter votre temps alors que vous êtes tous extrêmement occupés, et nous vous remercions chaleureusement par avance de votre participation.

Chantier « conception et périmètre du ministère épiscopal »

1. Selon vous, le temps que vous consacrez aux éléments suivants est-il adéquat ?
(1 pas du tout assez / 2 pas assez / 3 équilibré / 4 un peu trop / 5 beaucoup trop)
 - La vie spirituelle (oraison, lectio, dévotions privées...)
 - La célébration
 - L'exercice de la charité
 - Les conseils et commissions diocésains
 - Les réunions de groupes et associations hors conseils et commissions
 - Les visites pastorales en paroisse
 - La préparation d'événements diocésains
 - Les rencontres personnelles
 - La participation à des événements extérieurs au diocèse
 - Le travail en Province
 - Le travail avec la CEF
 - Les loisirs et les amis
 - Le repos / le sommeil
 - Formation personnelle

Annexes

2. Selon vous, le temps que vous consacrez aux rencontres avec les personnes suivantes est-il satisfaisant ? (1 pas du tout / 2 pas vraiment / 3 satisfaisant / 4 vraiment bien / 5 parfaitement)
 - En tête à tête avec les prêtres
 - Avec des groupes de prêtres (hors conseils)
 - Avec des laïcs en mission
 - Avec des familles
 - Avec des séminaristes
 - Avec des jeunes
 - Avec des religieux / religieuses
 - Avec des représentants d'autres confessions
 - Avec des représentants d'autres religions
 - Avec des autorités civiles et militaires, élus, représentants associatifs...
 - Avec des agnostiques
3. Pouvez-vous citer 3 choses que vous regrettez d'avoir à faire parce qu'elles ne correspondent pas à votre conception du ministère épiscopal.
4. Pouvez-vous citer 3 choses que vous aimeriez (plus) faire et n'arrivez pas à faire (plus) alors qu'elles correspondent à votre conception du ministère épiscopal.
5. Si vous êtes évêque depuis plus de 10 ans, qu'est-ce qui vous semble avoir :
 - évolué dans le bon sens au cours des 10 dernières années (en termes d'évolutions de l'Église et de la sociétés) ;
 - évolué dans le mauvais sens au cours des 10 dernières années (en termes d'évolutions de l'Église et de la sociétés).

Chantier « Évaluation »

(Comment aider un évêque à évaluer la fécondité et la justesse de son action ?)

6. L'évêque doit-il rendre compte à quelqu'un en dehors du Pape ? (1 Absolument pas / 5 Tout à fait)
Merci de préciser votre pensée :
7. Dans le cadre de cette évaluation de la fécondité de votre action, vous semble-t-il préférable d'évaluer la vie du diocèse ou spécifiquement l'exercice du ministère épiscopal ?
8. Pensez-vous qu'une visite d'évaluation puisse aider l'évêque à mesurer la fécondité et la justesse de son action au sein de son diocèse ? (Absolument pas = 1 / Tout à fait = 5)
9. Avez-vous connaissance de méthodes qui vous sembleraient adaptées à une évaluation ? (Oui/Non) – Merci éventuellement de préciser.

Annexes

10. Pensez-vous que l'archevêque métropolitain a un rôle à jouer dans une visite diocésaine ? (Absolument pas = 1 / 5 Tout à fait) – Merci éventuellement de préciser.
11. Quelles seraient les autres personnes ressources adaptées pour assurer une telle évaluation ? (Lister les personnes)

Chantier « Nomination »

12. Avec le recul, quelles seraient vos suggestions pour le processus de nomination des évêques ?

Chantier « Gouvernance / Management »

13. Dans votre exercice du gouvernement du diocèse, quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez (1 je rencontre jamais cette difficulté, 5: Je rencontre constamment cette difficulté)
 - solitude face à des décisions ou des situations difficiles (1 à 5). Lesquelles :
 - manque de temps à consacrer à ce que vous jugez être prioritaire : 1 à 5. Merci éventuellement de préciser :
 - sentiment de surcharge : 1 à 5
 - isolement par rapport à la vie quotidienne des paroisses: 1 à 5
 - Autre : Merci éventuellement de préciser :
14. Dans votre expérience, quels sont les leviers les plus efficaces pour surmonter ces difficultés (1: ce levier ne me paraît pas efficace, 5: ce levier me paraît très efficace)
 - utilisation des conseils diocésains: 1 à 5 Précisez :
 - délégation de votre autorité à des vicaires / des prêtres: 1 à 5 Précisez :
 - mobilisation des laïcs: 1 à 5 Précisez :
 - utilisation de ressources extérieures au diocèse: 1 à 5 Précisez :
 - utilisation de ressources disponibles à la CEF: 1 à 5 Précisez :
 - autre : Merci éventuellement de préciser :
15. De quels outils disposez-vous pour évaluer individuellement les prêtres de votre diocèse ?
16. Avez-vous trouvé tous les dossiers sensibles du diocèse bien classés et exploitables lors de votre arrivée comme nouvel évêque?
17. Suite au rapport de la CIASE, quelles vous semblent être les priorités d'amélioration de la gouvernance diocésaine, et quels obstacles existent encore ?
18. La gestion des prêtres ayant commis des abus et ayant été sanctionnés (sans renvoi de l'état clérical) est-elle organisée et claire à conduire ? Quelles difficultés rencontrez-vous ?

Chantier « Accompagnement »

19. Bénéficiez-vous d'un accompagnement spirituel ? Oui / Non
- Si oui, quel profil : prêtre / évêque / évêque émérite / religieux / religieuse / laïc Merci éventuellement de préciser :
20. Faites-vous partie d'une fraternité d'évêques ? (Oui/Non) Si non, pourquoi ?
21. Êtes-vous accompagné par un psychologue (ou autre psychothérapeute) ?
22. Êtes-vous soutenu par un coach/mentor/... ? Que vous apporte-t-il ?
23. Personnes ressources : Sur une échelle de 1 à 5 (0 : je ne peux pas compter sur eux pour m'aider moralement/humainement, je reste en posture d'évêque avec des rapports plus distants ; 5 je peux compter sur eux, et me montrer avec mes fragilités:), comment qualifiez-vous le soutien humain apporté par :
- Votre famille 1 à 5
 - Vos amis 1 à 5
 - Votre vicaire général
 - Votre assistant ou assistante / secrétaire
 - Votre conseil épiscopal
 - Les autres évêques de la Province
 - Le presbyterium diocésain
 - Le conseil permanent de la CEF
 - Vos frères évêques
 - Le nonce apostolique
 - La congrégation pour les évêques?
 - Autres ?
24. Vous sentez vous (1 : pas du tout - 5 : tout à fait)
- dans un rôle de père avec les prêtres
 - dans un rôle de frère avec les prêtres
 - dans un rôle d'ami avec les prêtres
 - en bonne santé
 - dans une bonne condition physique
 - reconnu
 - à votre place au service de l'Eglise
 - bien entouré/soutenu
 - bien accompagné
 - disponible

Chantier « Formation »

Pour déployer le meilleur de vous-même au service du Royaume et de l'Église,

25. À partir de ce qui vous a été offert comme formations et rencontres au sein de votre ministère épiscopal, qu'est-ce qui vous a aidé et donné les repères dont vous aviez besoin ? Qu'est-ce qui vous a manqué et que vous jugeriez bon de proposer ?
26. Qui vous a particulièrement guidé lors de votre prise de fonction comme nouvel évêque ? (1: Pas du tout à 5: Tout à fait)
- votre prédécesseur? Avez-vous bénéficié d'un « tuilage » avec votre prédécesseur, période de transition pendant laquelle il vous transmet les dossiers les plus importants ? 1-5
 - le vicaire Général ? 0. non pertinent 1-5
 - évêque(s) auxiliaire(s)? 0. non pertinent 1-5
 - Autre. Qui? Merci éventuellement de préciser :
27. Au fil de votre ministère épiscopal, quel type de formation/supervision/rencontres vous aide ?
28. Au fil de votre ministère épiscopal, quel type de formation/supervision/rencontres vous manque ?
29. Sur une échelle de 1 (« je n'en connais pas et ne sais pas où les trouver ») à 5 « je vois parfaitement où et comment les trouver »), Comment vous situez vous par rapport à l'affirmation suivante : « Je connais et sais comment trouver les lieux solides/reconnus par leur compétence professionnelle pour obtenir des ressources en terme de formation et accompagnement sur différents aspects des responsabilités épiscopales » :
- gestion des abus et des violences
 - accompagnement et écoute des personnes victimes
 - gestion des agresseurs en responsabilité ecclésiale
 - théologie
 - Accompagnement spirituel
 - droit canon
 - droit
 - communication
 - communication de crise
 - RH / management/
 - Médiation/ gestion de conflit
 - Finance
 - Sciences humaines et sciences sociales
 - Psychologie / psycho sexualité

Annexe 4.

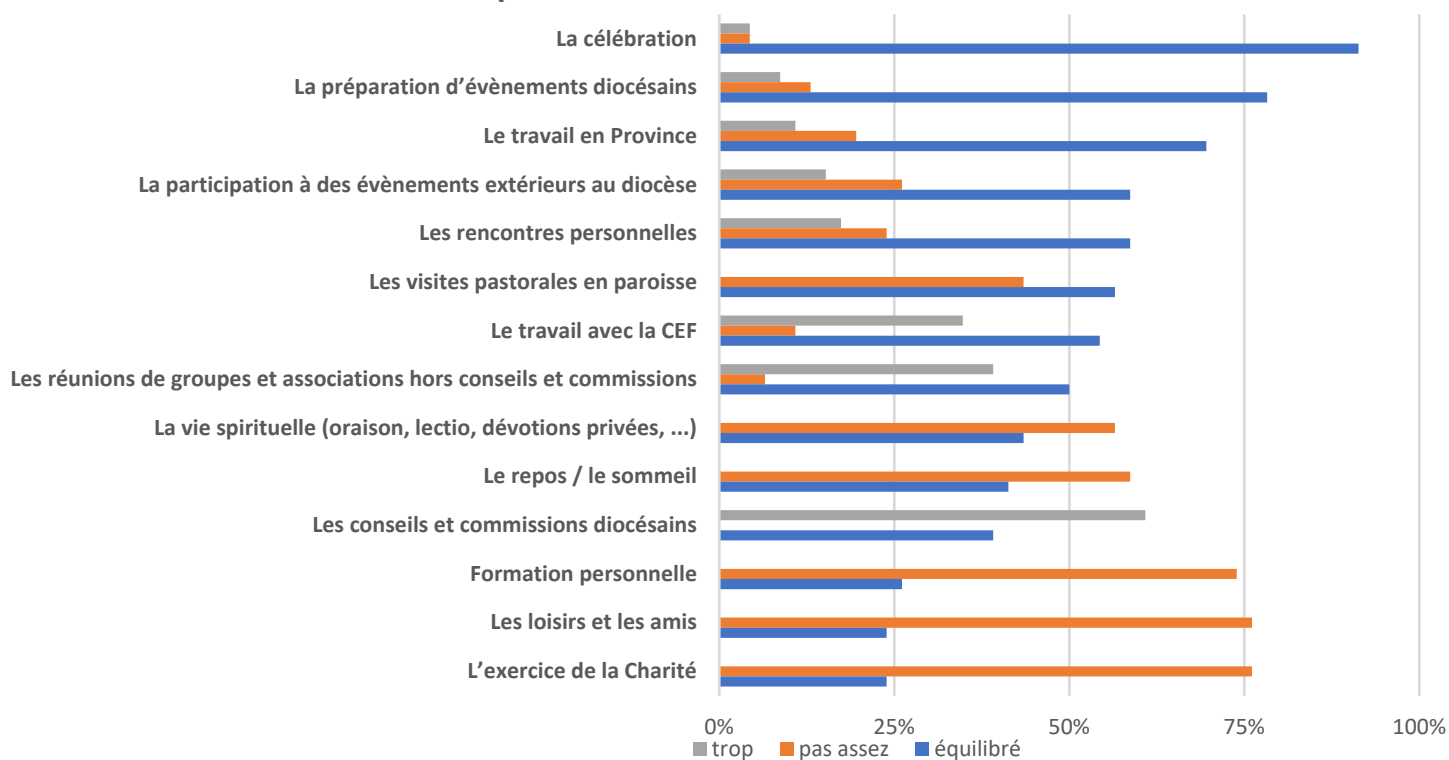
Synthèse des 46 réponses

au questionnaire adressé à tous les évêques de France (été 2022)

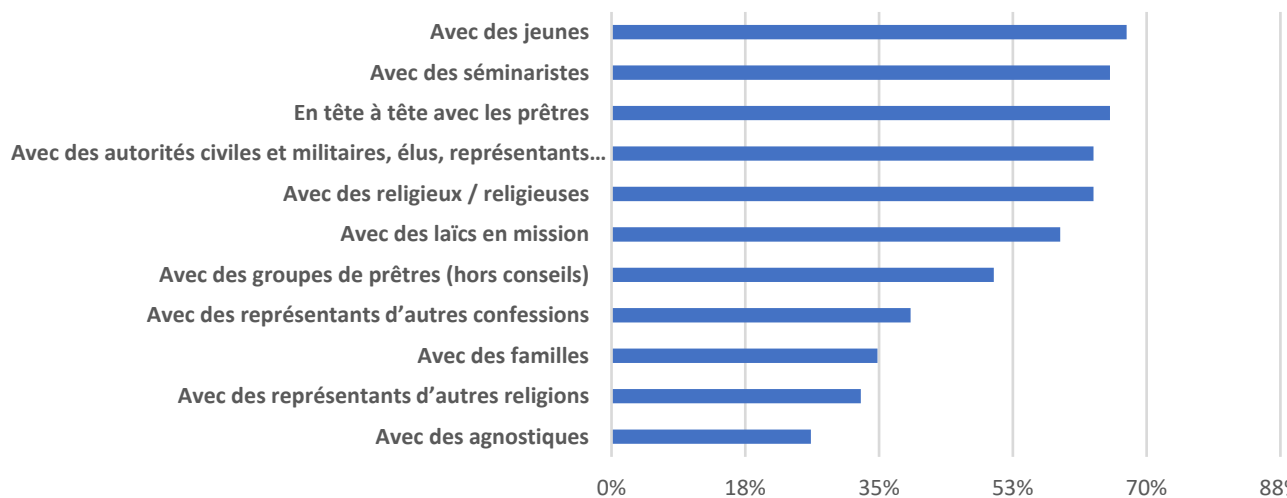
À partir de réponses quantitatives, d'une synthèse des éléments ressortant majoritairement dans les réponses libres, et d'un regroupement des suggestions.

Gestion du temps :

Temps consacré aux éléments suivants :



Le temps consacré à ces rencontres est-il satisfaisant ?



Ce que vous regrettez de devoir faire :

- Questions administratives, d'immobilier, de « paperasse », de gestion des courriers et des mails.
- « Représentation » dans des instances formelles où l'évêque a un rôle statutaire mais peu de valeur ajoutée.
- Questions « RH », résolution de conflits.

Ce que vous souhaiteriez faire plus (mais n'y arrivez pas) :

- Passer du temps de qualité avec les prêtres et les diacres.
- Aller sur le terrain à la rencontre de chrétiens, de non-chrétiens, de personnes des périphéries, d'enfants.
- Annoncer l'Évangile, prêcher, enseigner.
- Lire, étudier, se former, méditer, prier, prendre du recul.
- Prendre les orientations pastorales, préparer l'avenir.

Évolutions

(Évêques depuis plus de 10 ans) : Au cours des 10 dernières années, dans l'Église et dans la société, ce qui vous semble avoir évolué :

Dans le bon sens :

- La fraternité épiscopale, la solidarité, le travail collégial en Province et à la CEF.
- L'implication des laïcs et en particulier des femmes, la montée en compétences.
- La plus grande conscience de la priorité à donner aux missions d'évangélisation, à la mobilisation des jeunes.
- Le travail de vérité sur les abus.

Dans le mauvais sens :

- Société : l'individualisme (et l'affaiblissement de la notion de bien commun), le matérialisme, le pessimisme ; les lois dans le domaine de la bioéthique ; les menaces sur la liberté religieuse.
- Église : la crise de confiance envers 'Église ; l'éclatement en sensibilités ecclésiales diverses; une Église qui « suit » trop la société.
- Fonctionnement de l'Église : une charge qui s'alourdit, en particulier pour les petits diocèses aux ressources limitées ; les demandes sur le temps de l'évêque qui doit « être partout », « donner son avis sur tout », et a de plus en plus de responsabilités.

Évaluation

- **72%** des évêques ayant répondu répondent affirmativement à la question « **l'évêque doit-il rendre compte à quelqu'un en dehors du Pape ?** »

L'évêque doit rendre compte au **peuple de Dieu** (et à Dieu lui-même) ; aux **conseils diocésains** ; à ses **pairs** ; au **métropolitain** ; au **nonce**. Nécessité d'un **niveau plus proche** que le Pape.

- **72%** des évêques ayant répondu pensent qu'il est préférable d'évaluer le **ministère épiscopal** (plutôt que la vie du diocèse).
- **65%** pensent qu'une **visite d'évaluation** peut les aider à mesurer la fécondité et la justesse de son action au sein de son diocèse. Mais seulement **30%** ont connaissance de méthodes qui sembleraient adaptées à cette évaluation.

Nécessité de **relire, soutenir, aider au discernement, conseiller, éclairer (et non juger), réfléchir ensemble, dans un esprit de supervision fraternelle.**

Suggestions: **rencontre régulière** de type « **entretien annuel individuel** » ou « **visite pastorale externe** » ou **visite canonique/monastique qui se pratique dans certaines communautés religieuses**; « **regard extérieur, bienveillant mais franc et précis** »; « **soumettre fraternellement notre mission au regard d'autres pour une juste évaluation et un éventuel ajustement dans la mise en œuvre de notre ministère** »; impliquer des **évêques émérites**; des **professionnels** de l'accompagnement et du coaching.

Mais **attention aux mots utilisés**: « rendre compte » ou « évaluer » ne font pas l'unanimité...

- **54%** des évêques ayant répondu pensent que **l'archevêque métropolitain a un rôle à jouer dans une visite diocésaine** : utile, car il comprend les **spécificités du diocèse**; il peut être de bon **conseil**; ça fait partie de son **rôle**; c'est cohérent avec la **collaboration mise en place dans la Province**.
 - Mais attention à :
 - être réaliste sur le **temps** qu'il peut y consacrer (par rapport à un évêque émérite par exemple) ;
 - ne pas lui faire jouer un rôle d'« **inspecteur** » ;
 - garder l'idée d'un **regard complètement extérieur à la Province**.
- ⇒ réfléchir à une implication « partielle » du métropolitain, qui lui permette de **contribuer à l'évaluation sans la « porter »**.

Autres personnes à impliquer potentiellement dans l'évaluation :

- **Évêques émérites ; évêques de la Province; évêques en dehors de la Province; supérieurs de communautés religieuses (dont femmes)**
- **Laïcs expérimentés; professionnels de l'accompagnement, du coaching (dont femmes).**

Gouvernance

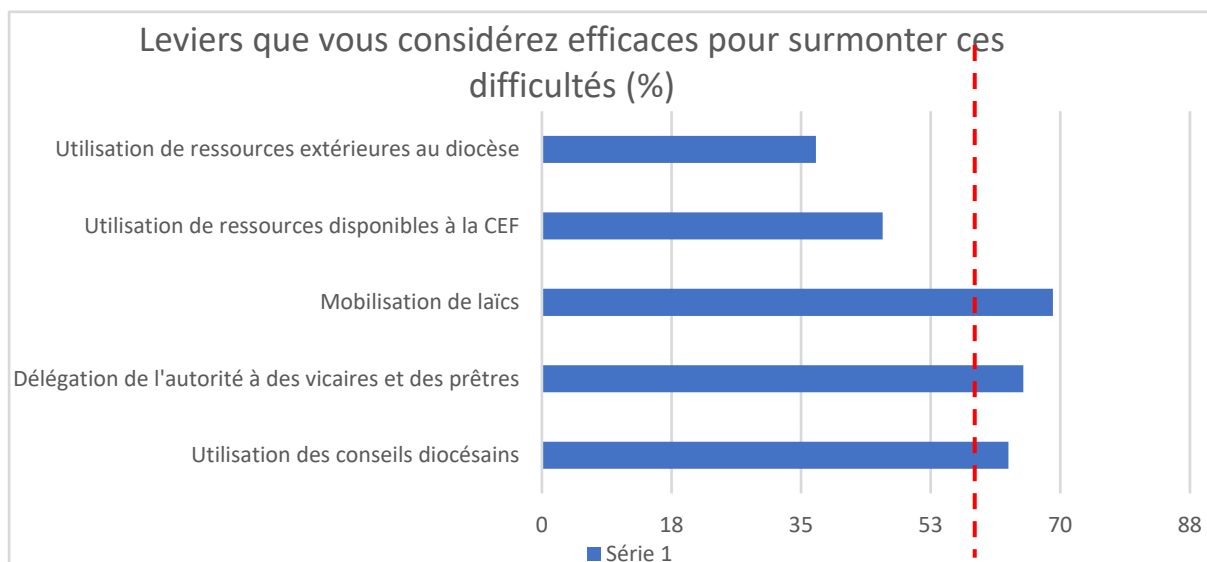
30% des évêques ayant répondu ont un sentiment de **solitude face à des décisions ou situations difficiles**, et seulement **11%** ont un sentiment **d'isolement par rapport à la vie quotidienne des paroisses**.

Situations difficiles face auxquelles vous sentez davantage le poids de la solitude:

- **Situations difficiles de prêtres: souffrance, dépression, problèmes relationnels, conflits, abus, mesures disciplinaires.**
- **Situations difficiles concernant d'autres personnes : missions à confier / à retirer, personnes à recadrer, etc.**
- **Décisions économiques importantes.**

Autres difficultés rencontrées : Gestion de **presbyteriums très petits**, de **prêtres étrangers**, manque de **personnes de confiance** à qui déléguer, poids des années...

46% des évêques ayant répondu disent **manquer de temps** à consacrer aux priorités, et **59%** ont un sentiment de **surcharge**.



Conseils :

Importance fondamentale du **conseil épiscopal**. Importance de la **composition des conseils**, du **travail en amont**, du **positionnement de l'évêque** dans les conseils et de l'**utilisation** qu'il en fait.

Délégation vicaires/prêtres :

Importance cruciale du **vicair général** (compétent et à temps plein..). Mais difficulté d'avoir des **prêtres compétents, et ayant suffisamment de temps**, auxquels déléguer, en particulier dans les **petits diocèses**.

Laïcs :

Soutien précieux quand ils ont des **vraies compétences**, prennent des **responsabilités** et ont **du temps**. Présence bénéfiques de femmes qui apportent un regard complémentaire. Axe à développer, malgré la **difficulté à trouver ces bénévoles**.

CEF :

Particulièrement compétente et aidante sur les **questions juridiques, administratives, économiques, d'audit, de recrutement, de formation, de traitement des abus**. Quelques freins: la **distance** (géographique) engendre des coûts; la prise en compte insuffisante des ressources très limitées des **petits diocèses ruraux**.

Ressources extérieures :

La mutualisation de ressources dans la **Province** est bénéfique. Il est utile (et sain) de s'appuyer sur quelques **expertises ou expériences de type coachs ou consultants** spécialisés...mais ces interventions sont souvent perçues comme coûteuses et insuffisamment en phase avec la culture et la réalité des diocèses.

Entretiens prêtres :

La rencontre personnelle entre l'évêque et le prêtre est essentielle, un **rythme annuel** est souhaitable, mais n'est pas en place dans tous les diocèses. Utilisation dans certains diocèses d'une « **grille de relecture** », mais qui devrait être **retravaillée, et utilisée systématiquement**.

Gestion des abus :

- Dossiers sensibles : La possibilité de **trouver et exploiter les dossiers sensibles** est globalement insuffisante, avec des exceptions positives. Mais il semble qu'un **gros travail** soit **nécessaire** dans de nombreux diocèses.
- Prêtres ayant commis des abus et ayant été sanctionnés sans renvoi de l'état clérical : **Suivi dans la durée difficile** (mission, résidence, célébration de la messe, contact avec les mineurs, regard des victimes)

Possibilité de **scinder les rôles de l'évêque ?** (« application des peines » vs accompagnement du prêtre) **Soutien précieux de la CEF, de Mme Moog et, dans certains cas, de la commission Christnacht.**

Priorités d'amélioration de la gouvernance diocésaine, suite au rapport de la CIASE:

- Priorité à la **prévention** : mettre en place les commissions de **protection des mineurs**, améliorer la détection des **signaux faibles**, suivre les **prêtres isolés**...
- **Protocoles d'action très clairs pour l'accompagnement des victimes et des prêtres mis en cause.**
- **Soutenir les prêtres en souffrance.**
- Continuer à **combattre le cléricalisme**, encore vivant chez certains prêtres et laïcs.
- **Travailler en équipes impliquant des compétences diverses, trouver le bon équilibre entre consultation et décision.**

Accompagnement :

Accompagnement spirituel :

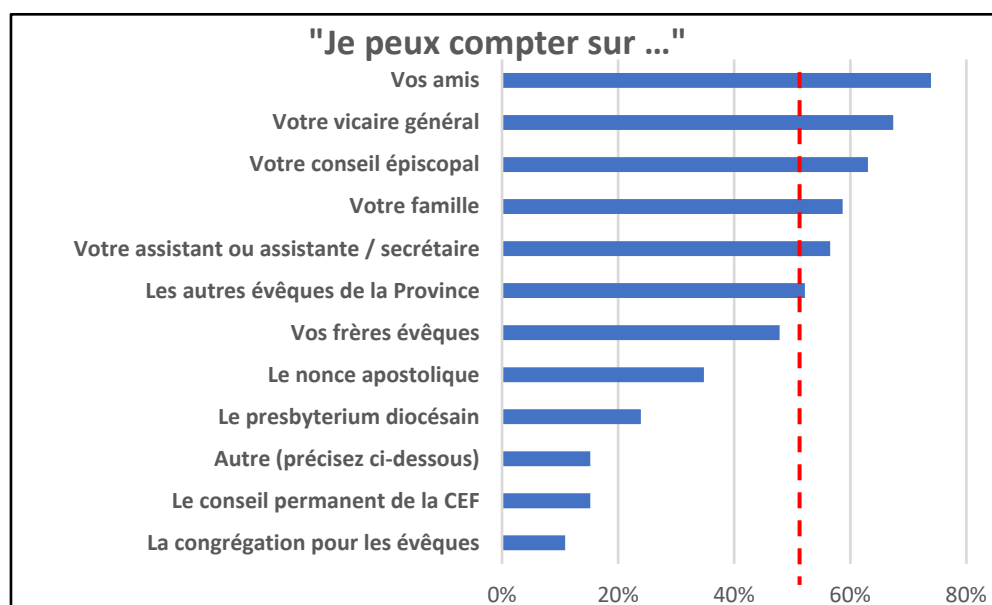
très riche, souvent dans la continuité de ce qu'ils recevaient comme prêtres. Par contre, il est **difficile de remettre en place** un accompagnement à la suite d'une discontinuité (déménagement, décès de l'accompagnateur) par **manque de temps et de contacts à l'extérieur du diocèse**.

Fraternité d'évêques :

Ceux qui en font partie témoignent d'une **grande fécondité** et d'un **beau soutien**. Parmi ceux qui n'en font pas partie (ou dont le groupe a échoué), plusieurs le regrettent et **souhaiteraient que ça leur soit proposé**.

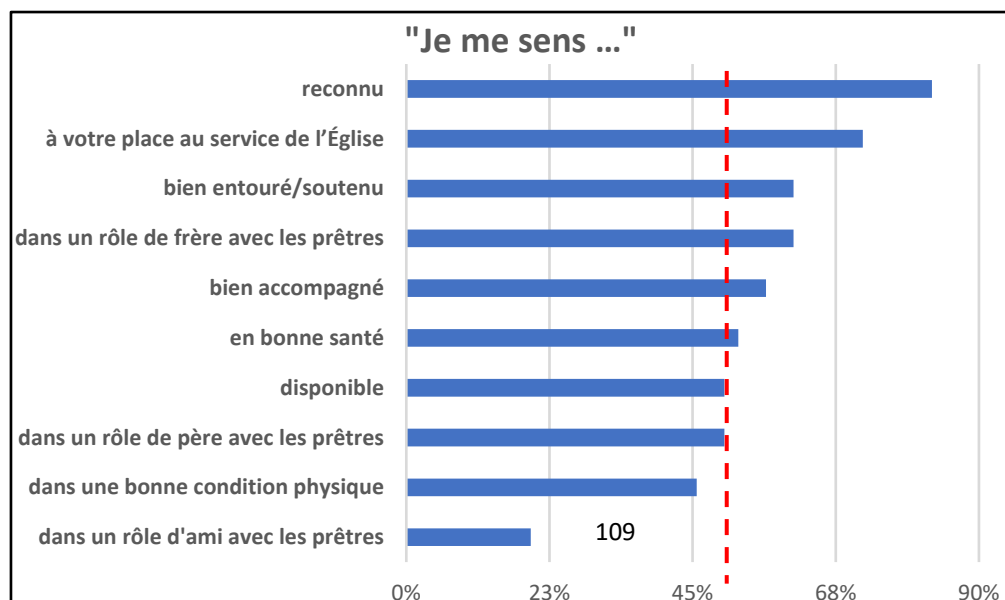
Accompagnement professionnel (coach/mentor/psy) :

valeur ajoutée dans la **relecture**, la **prise de hauteur**, la **prise de distance**, la **meilleure connaissance de soi**. Particulièrement important dans les **situations difficiles**, en particulier la **gestion des conflits**.

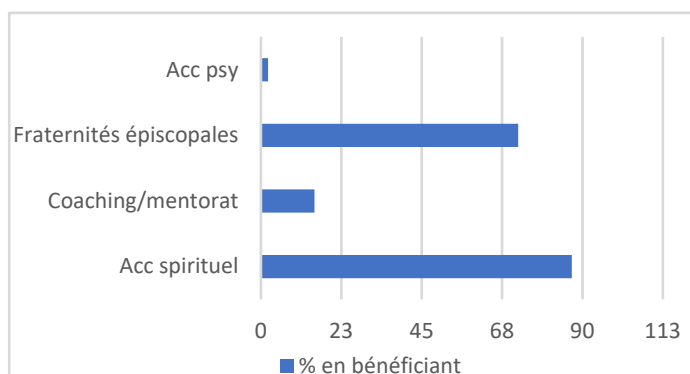


Autres :

Laïcs, responsables de services diocésains ou de l'archevêché, congrégation pour le clergé, fraternité d'évêques, communauté.



Annexes



Formation :

Retour sur l'existant :

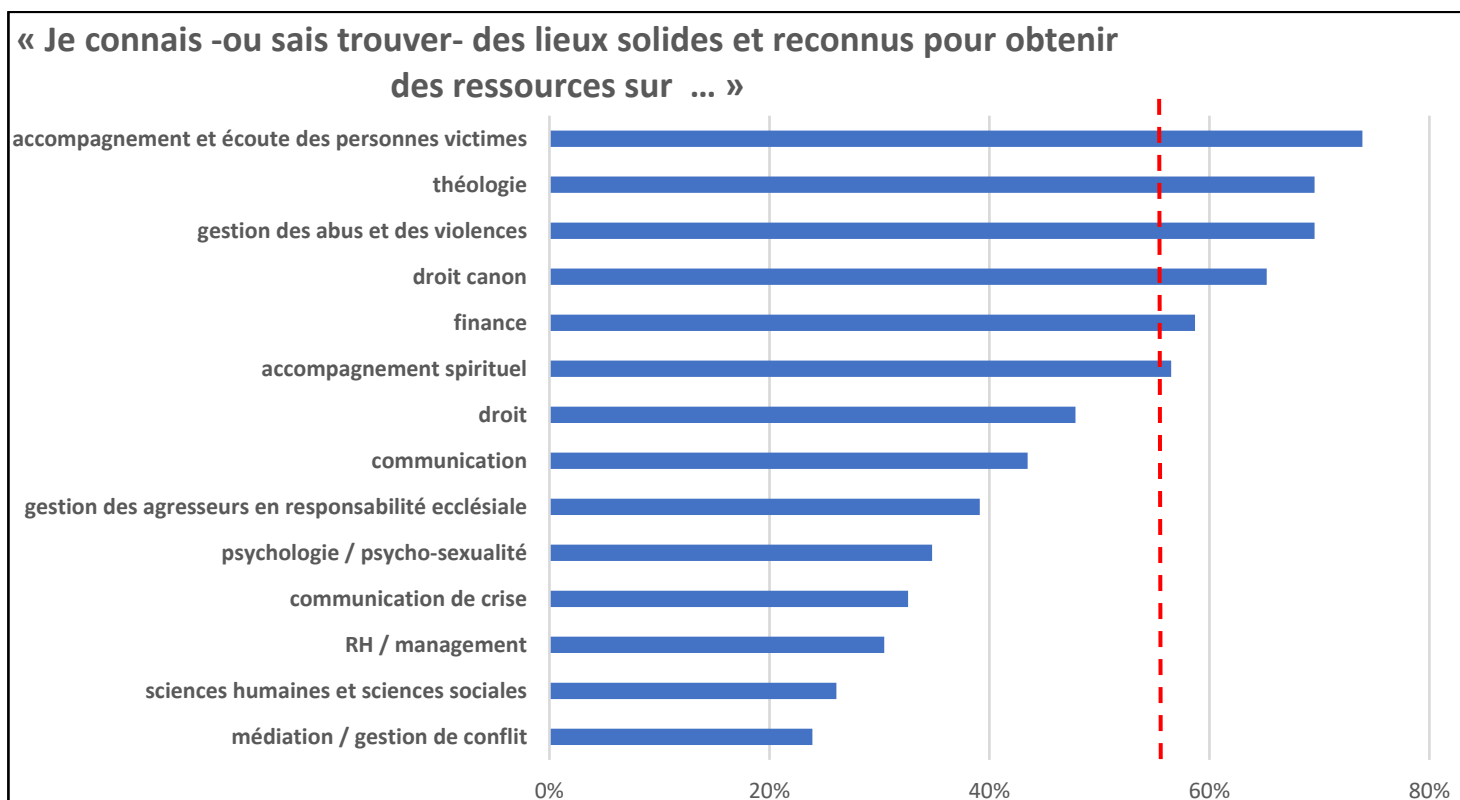
- **Formation initiale à Rome** : fraternelle mais trop brève. Certains évêques sont déçus par le contenu et/ou les profils peu diversifiés des intervenants
- **Formation initiale à la CEF** : globalement jugée pertinente, certains évêques trouvent qu'elle est dispensée trop tôt.
- **Session doctrinale et retraites épiscopales** : retours très positifs. La formation sur la communication est également très bien accueillie.

Ce qui manque, ce qui serait bon de proposer :

- **Formation continue** plus solide (sessions ou journées régulières, MOOC) avec thèmes concrets : vie spirituelle, pastorale, droit canon, gouvernance (animation de conseils, « management » des prêtres, ...), organisation du temps, économie diocésaine, gestion des « ressources humaines ».
- Sorte de « **répertoire à documents** » pour trouver facilement des informations, notes et fiches simples, vademecum.
- Conseil et soutien pratique et effectif de la CEF aux **petits diocèses**.
- Tutorat; supervision et accompagnement; coaching fraternel, temps de reprise.

Prise de fonction :

61% des évêques ayant répondu soulignent l'importance du **Vicaire Général** pour les aider dans leur prise de fonction. Seulement **13%** ont reçu une aide significative de leur **prédécesseur**. Ils soulignent unanimement la fraternité entre évêques, ainsi que la force du compagnonnage au début du ministère



Processus de nomination des évêques

À ne pas changer :

consultation confidentielle, évêque que l'on « reçoit » et non pas que l'on « choisit ».

À améliorer :

- la définition du profil spécifique nécessaire devrait être plus travaillée.
- la consultation pourrait être plus large (évêques, prêtres, laïcs).
- la consultation des évêques en Province devrait être plus systématique.
- une écoute préalable des prêtres pressentis (sans promesse) serait utile.
- les évêques nommés ont besoin de temps de discernement, d'informations sur les défis du diocèse, d'accompagnement initial.

Annexe 5.

Processus proposé pour les visites régulières des diocèses

S'agissant d'un processus nouveau dans l'Église de France, il est important de le considérer comme évolutif. Les premières visites seront donc nécessairement expérimentales. Grâce à cette première expérience, le processus devra ensuite être progressivement amélioré.

1. Décision sur le principe d'une visite.

- La visite est organisée à la demande d'un évêque qui la souhaite.

2. Choix des visiteurs.

- Les visiteurs sont au moins 2 (à définir en fonction de la taille du diocèse).
- Les visiteurs n'appartiennent pas à la Province.
- Un évêque en fonction ou un évêque émérite fait partie des visiteurs.
- Une liste de visiteurs est définie par le Conseil Permanent de la CEF (voir note en bas de ce document). Elle doit assurer une mixité hommes/femmes et clercs/laïcs, ainsi qu'une diversité des profils.
- L'évêque visité ne choisit pas les visiteurs mais dispose d'un « droit de veto » s'il pense qu'un visiteur proposé aurait un rôle contre-productif.

3. Formation des visiteurs.

- Une journée de formation est organisée pour l'ensemble des visiteurs participant à la première « vague » de visites.
- Pour cette première vague, la formation est animée par quelques personnes ayant l'expérience de visites similaires (par exemple dans la vie religieuse et en entreprise). Il ne s'agit pas d'un cours magistral mais de construire ensemble cette première expérience.
- Pour la vague suivante, certains visiteurs et évêques visités de la première vague sont impliqués dans cette journée de formation, afin de partager leur expérience et de contribuer à l'amélioration du processus.

4. Préparation de la visite.

L'évêque visité écrit quelques pages à destination des visiteurs, selon un format libre mais dont le contenu doit couvrir les points suivants :

- Le contexte de son diocèse.
- Son organisation, en particulier la composition des différents conseils diocésains.
- Les principaux défis et objectifs qu'il s'est fixés.

Annexes

- Les progrès dont il est satisfait et les difficultés qu'il rencontre.
- Les questions qu'il se pose et auxquelles il souhaite que la visite l'aide à répondre.
- La liste des 15-25 personnes avec lesquelles il a le plus interagi dans les dernières années et qui seront rencontrées de façon prioritaire par les visiteurs . Il est important que cette liste couvre l'ensemble des champs d'action de l'évêque, afin qu'elle fournisse un point de vue complet.

Ces quelques pages sont envoyées aux visiteurs en amont de la visite.

5. Communication sur la visite.

L'évêque visité informe le diocèse de la visite, en précisant :

- Que l'objectif de la visite est une relecture de son action, qu'elle est initiée par une volonté de sa part de bénéficié d'un regard extérieur (et non par un « problème » ou une crise à traiter).
- Que des entretiens vont être fixés avec les personnes avec lesquelles il interagit le plus fréquemment, mais que toute personne du diocèse peut être entendue, soit à l'initiative des visiteurs, soit à l'initiative de la personne elle-même.
- Qu'il encourage les personnes rencontrées à être totalement ouvertes dans ces rencontres, afin que le retour soit le plus riche possible.
- Quelle est l'organisation pratique : nom des visiteurs, dates de leur présence dans le diocèse, rôle du secrétariat de l'évêque visité qui tient le planning des rencontres.

La diffusion de cette communication (a minima au conseil épiscopal et aux personnes devant être rencontrées ; potentiellement plus largement) est laissée à l'appréciation de l'évêque visité.

6. Déroulement de la visite.

- La visite commence par un temps de prière qui réunit les visiteurs, l'évêque visité et potentiellement d'autres personnes invitées par ce dernier. L'évêque visité décide de la forme et du contenu de ce moment important où tous se placent sous le regard de Dieu avant d'initier le travail.
- La deuxième étape consiste en un entretien approfondi des visiteurs avec l'évêque visité. En s'appuyant sur les pages envoyées (point 4 ci-dessus), cette discussion doit permettre de s'imprégner de la situation du diocèse et de l'évêque visité. Elle doit également permettre à ce dernier de préciser ce qui lui semble nécessaire sur les personnes que les visiteurs rencontreront (en particulier en ce qui concerne des personnes en situation de fragilité, de conflit, etc.). Enfin, il sera utile pour les visiteurs de disposer de l'annuaire diocésain afin qu'ils puissent choisir de rencontrer qui ils souhaitent, au-delà de la liste prioritaire préparée par l'évêque visité.
- Les rencontres se déroulent sur une période de 1 à 2 semaines (en fonction de la taille du diocèse). Les visiteurs effectuent les rencontres ensemble, afin de bénéficier d'un regard croisé sur les situations, et par la suite d'échanger sur ce qu'ils auront vu et entendu. Ils peuvent utiliser le guide d'entretien proposé en annexe.
- L'organisation de ces rencontres est à la libre appréciation des visiteurs. Elles sont en général individuelles, mais d'autres formats sont également possibles :
 - Rencontres avec un ou des conseil(s) diocésains
 - Rencontres réunissant des groupes de paroissiens

- Les visiteurs décident également des lieux dans lesquels se rendre (il est important qu'ils se déplacent dans plusieurs villes du diocèse, afin de donner la possibilité aux personnes qui le souhaitent de les rencontrer aisément).

7. Préparation de la restitution.

Après la conclusion de la visite, les visiteurs prévoient un temps de travail en commun afin de préparer la restitution :

- À l'évêque visité, en écrivant un rapport de synthèse (leurs notes des différentes rencontres restant confidentielles) contenant les points suivants :
 - Les points de force, ce qui semble porter du fruit, ce qui pourrait être amplifié.
 - Les points d'attention, ce qui devrait être corrigé ou amélioré.
 - Les suggestions à l'évêque visité.
 - Éventuellement (sans détailler le contenu des rencontres individuelles) des points d'alerte sur des personnes rencontrées semblant présenter des fragilités.
- En cas de besoin à l'archevêque métropolitain et/ou au nonce, en écrivant un rapport sur le (s) problème (s) particulier (s) nécessitant cette démarche. Ces alertes pourraient concerner :
 - Des manquements manifestes dans la gestion des abus.
 - Une situation de grande fatigue, un risque dépressif ou de burnout de l'évêque.
 - De fortes tensions entre l'évêque et une grande partie de ses collaborateurs.
 - Des problèmes importants dans la gouvernance du diocèse.
 - Une attitude de refus des principales conclusions de la visite de la part de l'évêque.

8. Restitution à l'évêque visité.

À distance de quelques semaines de la visite, les visiteurs prévoient un deuxième entretien approfondi avec l'évêque visité, au cours duquel, en s'appuyant sur leur rapport de synthèse, ils permettent une relecture en profondeur de son action, et, le plus possible, partagent des suggestions concrètes.

En cas de rapport à l'archevêque métropolitain et/ou au nonce, les visiteurs informent l'évêque visité de cette démarche.

9. Communication

La communication de cette restitution est à la main de l'évêque visité :

- Il décide de la diffusion de cette communication (conseil épiscopal, autres conseils, diocèse dans son ensemble ?).
- Il peut utiliser tout ou partie du rapport des visiteurs.
- Il peut également demander aux visiteurs de participer à cette communication (par exemple avec le conseil épiscopal).

Annexe 6.

Projet de guide d'entretien pour les visiteurs / visites régulières des diocèses

Préambule :

- Merci de vous êtes rendu disponible.
- Nous menons une série d'entretiens afin de donner à l'évêque le retour le plus riche possible sur son action. Cette initiative permet à l'évêque d'avoir un regard extérieur qui l'aide à s'améliorer, elle n'est pas déclenchée par « un problème ».
- Cet entretien est totalement confidentiel, nous donnerons à l'évêque un retour précis mais agrégé, sans préciser « qui a dit quoi ».

Personne auditionnée :

- Quel est votre rôle ? Quelle est votre historique dans le diocèse ?
- Depuis quand connaissez-vous l'évêque ? Quels sont vos principaux points de contact ?
- Y a-t-il des points de contexte particulier que nous devrions connaître ?

Avant de rentrer dans le détail :

- Quelles sont les principales qualités / forces de l'évêque ? Ce qui vous inspire chez lui ?
- Quels sont au contraire les principaux aspects pour lesquels vous pensez qu'il faut dans la mesure du possible l'encourager à progresser / changer / se faire aider ?

Vision pastorale de l'évêque pour le diocèse :

- Comment l'évêque a-t-il élaboré sa vision pastorale. Quelles personnes y ont été associées ?
- L'évêque a-t-il partagé cette vision pastorale ? La trouvez-vous claire et inspirante ?
- Cette vision se traduit-elle par des actions concrètes ?
- Y a-t-il des points sur lesquels vous n'êtes pas d'accord ? Avez-vous eu l'occasion d'en débattre avec lui ?
- Quels conseils avez-vous pour l'évêque sur ce thème : sur le fond de sa vision pastorale, sur sa façon de l'élaborer, sur sa façon de la partager/communiquer, sur les actions mises ou à mettre en place ?

Prédication et enseignement :

- La parole de l'évêque (prédication/enseignement) vous aide-t-elle à grandir dans votre foi ?
- Avez-vous suffisamment d'occasions d'entendre sa prédication / son enseignement ?
- Quels conseils avez-vous pour l'évêque sur ce thème : sujets sur lesquels vous souhaiteriez qu'il s'exprime, fréquence et nature de ses interventions, modalités ?

Annexes

- Sanctification :
- Le rapport de l'évêque à la liturgie, sa manière de célébrer, de promouvoir la vie sacramentelle vous semblent-ils conformes à ce qu'on attend de lui ?

Gouvernance du diocèse :

- De votre point de vue, qu'est ce qui fonctionne bien et moins bien dans l'organisation mise en place par l'évêque ? L'évêque délègue-t-il trop, ou trop peu ? Pour les aspects que vous observez directement, y a-t-il le bon équilibre entre contrôle et délégation ?
- Si vous faites partie d'un conseil, comment jugez-vous son fonctionnement ? Quelles sont les améliorations que l'évêque pourrait y apporter : composition du conseil, sujets traités, positionnement/comportement de l'évêque dans ce conseil, animation ?
- Globalement, l'évêque s'appuie-t-il de façon adéquate sur des laïcs ? sur des femmes ? Serait-il nécessaire de renforcer les expertises sur lesquels le diocèse peut s'appuyer ? Lesquelles ?

Vos interactions avec l'évêque :

- Que vous apportent les rencontres individuelles avec l'évêque ? Que souhaiteriez-vous de plus / de différent ? Souhaiteriez-vous avoir plus d'occasions de vous entretenir personnellement avec lui ?
- Que pensez-vous de vos autres interactions avec lui (réunions, conseils, visites pastorales, etc.) ?
- Quels conseils avez-vous pour l'évêque sur ce thème : comment rendre ces interactions plus fécondes, y a-t-il nécessité d'en changer la nature ou la fréquence ?

Gestion de situations difficiles / gestion de crise (*seuls les témoignages directs seront pris en compte*)

- Avez-vous observé directement une situation difficile ou de crise ? Laquelle ?
- Si oui, pensez-vous que l'évêque aurait pu faire quelque chose en amont pour éviter la crise ? Et quel regard portez-vous sur la façon dont l'évêque a « géré » cette situation ?
- Quels conseils avez-vous pour que l'évêque puisse mieux prévenir ces situations ? Et pour mieux les gérer lorsqu'elles surviennent ?

Conclusion de l'entretien :

- Y a-t-il d'autres sujets importants que nous n'avons pas abordés ?
- Y a-t-il des personnes avec lesquelles il serait important de nous entretenir ?
- Avez-vous eu l'occasion de donner ce retour à l'évêque directement ? (*on invitera le plus possible la personne à faire un retour direct à l'évêque*)

Annexe 7.

Thèmes et modalités envisagés pour la formation des évêques

I. Audit de l'existant

Lors de la prise de fonction

- Une semaine à Rome pour rencontrer les dicastères, congrégations et services.
- Deux jours de session nationale pour les nouveaux évêques à la CEF ;
- Une aide à la prise de fonction et à l'insertion dans le diocèse, le plus souvent par le vicaire général ou par l'administrateur diocésain en poste.
- Deux documents :
 - *Le Vademecum* du nouvel évêque, rédigé par Mgr Nault et d'autres,
 - Le répertoire pour le ministère pastoral des évêques, rédigé par la Congrégation pour les évêques.

Au long des années de ministère épiscopal

- La session doctrinale annuelle de la CEF,
- La retraite spirituelle annuelle des évêques,
- Les rencontres entre confrères évêques lors des Assemblées plénières de la CEF,
- Le support ponctuel à la demande de la part de services de la CEF,
- Les choix personnels faits par chacun des évêques.

II. Les différentes modalités souhaitables de formation des évêques

La formation lors de la prise de fonction épiscopale

- Sur le modèle actuel (Rome + CEF), mais à développer et à consolider en matière de gestion des ressources humaines, de questions économiques et de communication,
- Tuilage avec l'administrateur diocésain ou l'évêque précédent,
- Accompagnement dans la prise de fonction par le vicaire général et une laïque en responsabilité dans le diocèse,
- Rencontre des évêques de la province apostolique pour accueillir le nouvel évêque,
- Rencontre avec les principales parties prenantes de la vie diocésaine et les instances civiles pour comprendre les enjeux pastoraux majeurs,
- Histoire de l'Église locale et de la province apostolique dans laquelle ils arrivent avec l'archiviste diocésain ou toute autre personne compétente.

Les 5 premières années du ministère épiscopal

- Modules de formation obligatoires avec tous les autres évêques récemment ordonnés, 3 heures tous les deux mois (par visio-conférence ou en présentiel selon les mois),
- Mentorat avec une personne expérimentée (évêque émérite, ex-vicaire général, laïc ou laïque en responsabilité ecclésiale) et supervision avec un coach professionnel,
- Encouragement à intégrer/constituer des équipes fraternelles entre évêques comme chemin de co-formation par le partage de la prière, la relecture de vie et des pratiques, la co-évaluation des mesures prises dans le cadre de la mission épiscopale,
- Rencontre annuelle avec le métropolitain pour faire le point sur l'exercice du ministère épiscopal, relire ce qui a été bon et heureux et ce qui serait à ajuster.

À partir de la 6^e année de ministère épiscopal

- Modules de formation facultatifs avec des évêques de plus de 6 ans de ministère épiscopal, 1 ou 2 journées tous les quatre mois en présentiel, alternant des temps en plénière et des temps d'atelier en petits groupes,
- Encouragement à intégrer/constituer des équipes fraternelles entre évêques comme chemin de co-formation par le partage de la prière, la relecture de vie et des pratiques, la co-évaluation des mesures prises dans le cadre de la mission épiscopale,
- Rencontres régulières entre évêques de la même province pour mutualiser leurs pratiques dans la gestion des situations difficiles,
- Encouragement à appartenir à des groupes de responsables en dehors de l'Église, pour s'exposer à d'autres modes de conduite des organisations.
- Accompagnement du travail des conseils épiscopaux ou des réunions des évêques en Province par des professionnels extérieurs pour vivre des processus relationnels et décisionnels différents.

Formation des prêtres en responsabilité

Proposer une formation spécifique pour les prêtres accédant à des responsabilités importantes et/ou transversales (VG, VE, supérieur de séminaire) pour permettre aux ordinaires une délégation à des prêtres mieux formés et améliorer la formation de prêtres qui pourraient être appelés à la charge épiscopale.

Au niveau de la CEF

Pour mettre en œuvre l'ensemble de ces préconisations, nous suggérons :

- La création à la CEF d'une commission dédiée à la formation,
- La mise en place d'un réseau d'expert interdisciplinaires : juristes, canonistes, psychologues et psychothérapeutes, communication de crise, ligne d'écoute, etc...

On veillera à ce que les formateurs appelés à ces différentes étapes soient des hommes et des femmes, des laïcs, des religieux et des ministres ordonnés, de diverses générations, de différentes sensibilités

ecclésiales, travaillant avec des pédagogies diversifiées, etc. pour favoriser la rencontre de l'altérité et faire l'expérience de la complémentarité des différences.

III. Contenus : les 4 thématiques-clés de la formation des évêques

Théologie

- Durant les premières années de ministère, modules de mise à jour sur la théologie de l'Église et de l'épiscopat, travail sur les réflexions théologiques et les documents du magistère parus récemment en ecclésiologie, théologie des ministères, questions d'évangélisation, synodalité.
- Proposition régulière pour travailler les questions ecclésiologiques, la théologie des ministères, les questions d'évangélisation, le droit canon, les thèmes travaillés en synode des évêques...
- Formation sur l'histoire de l'épiscopat depuis son émergence.
- Tout au long du ministère, prévoir de participer à des équipes de recherche-action en ecclésiologie pastorale, pour alimenter la vision ecclésiologique et missionnaire, et maintenir la capacité de l'Église à rester en contact avec les jeunes adultes de moins de 40 ans et les personnes en très grande précarité.

Culture du dialogue : « L'Église se fait conversation », Paul VI, *Ecclesiam suam* § 67.

- Faire l'expérience du bienfait et du bienfondé de la culture de la conversation, de l'écoute de l'autre, du dialogue au sein du peuple de Dieu, de la délibération ensemble, du discernement en commun, de l'évaluation et de la relecture des pratiques ensemble, en développer le goût et s'exercer pour en favoriser la diffusion dans tout le peuple de Dieu et toutes les instances de vie du diocèse.
- S'exercer à s'ouvrir à la différence et à ne pas rester dans l'entre-soi.
- Apprendre à ne pas éluder le dissensus, à vivre la confrontation et à assumer les situations conflictuelles, en faisant foi que les tensions sont un chemin où chacun peut sortir avec une vision élargie de la réalité et où tous ensemble peuvent grandir dans la communion dans la différence (cf. les quatre principes du pape François, *Evangelii Gaudium* § 221 à 237).

Formation humaine, psychologique et psychosexuelle

- Formation fondamentale sur le développement de l'adulte, sur la vie affective et sexuelle de l'adulte, sur le célibat et l'équilibre affectif des célibataires n'ayant pas de relation sexuelle,
- Formation de base sur les déviances : emprise psychique / abus spirituel / manipulateurs / pervers narcissiques...
- Formation de base sur la relation d'aide (Jacques Poujol),
- Réflexion sur la distinction des ordres et des fors,

Annexes

- Réflexion sur le pouvoir et l'exercice de l'autorité, formation sur la gestion des conflits et des tensions interpersonnelles,
- Réflexion sur l'interculturalité et l'accueil des prêtres étrangers,
- S'exercer à développer une intelligence relationnelle et une culture de la bienveillance...

Formation managériale et à la gestion des ressources humaines

- Formation à la gestion des ressources humaines du diocèse : recrutement, entretien annuel, licenciement des salariés, accompagnement du développement personnel des prêtres, LEME et autres salariés et bénévoles du diocèse,
- Formation à la prise de décision : l'élaboration des décisions avec les conseils, les différents processus de prise de décision, les modalités de mise en œuvre,
- Formation au management et à la gouvernance des projets,
- Formation à la compréhension de la dimension systémique des organisations : apprendre à faire vivre de manière équilibrée les facettes hiérarchique, paritaire et relationnelle de la vie diocésaine.
- Formation à la gestion du temps et de l'agenda,
- Formation à la communication (en temps ordinaire et en situation de crise), à la médiation, et entraînement à la gestion des conflits et à la communication non violente,
- Formation en pédagogie coopérative.

Annexe 8.

Réflexion sur l'accompagnement psychologique

Pour l'évêque : l'enjeu d'être accompagné pour lui-même bien accompagner

1. Les experts auditionnés pendant nos travaux ont été unanimes à recommander que les évêques disposent d'un espace de type supervision sur des questions de nature psychologique et/ou de travail sur eux-mêmes

Les psychologues rencontrés au cours de nos entretiens (Laurent Lemoine¹⁰, aujourd'hui prêtre diocésain et psychothérapeute travaillant pour la CEF, Micheline Claudon, psychologue et addictologue à la CEF, Stéphane Joulain¹¹, Père blanc, éducateur spécialisé et psychothérapeute accompagnant victimes et prêtres auteurs d'abus depuis 30 ans, Isabelle Chartier-Siben, théologienne, psychologue et victimologue, fondatrice de l'association « C'est à dire »), sont inquiets et unanimes quant à la nécessité de renforcer un accompagnement pour les évêques.

Des évêques accompagnés pour mieux écouter les victimes

Les experts auditionnés recommandent que l'évêque puisse être accompagné sur ses capacités à l'empathie et à la compassion. Les évêques sont diversement dotés en compétences relationnelles, la proximité du cœur est pourtant nécessaire dans l'accompagnement des victimes. Certains ont peur face aux victimes et en conséquence font preuve « d'incompétence compassionnelle ». L'Église s'est longtemps uniquement penchée sur les auteurs d'abus, cherchant à les préserver, et a omis de jouer son rôle auprès des victimes. Une première recommandation auprès des évêques : rejoindre celles et ceux dont le corps, le psychisme et la foi ont été piétinés.

Des évêques accompagnés pour accompagner un clergé en souffrance

Les experts auditionnés soulignent que la solitude du prêtre peut être une réalité douloureuse, susceptible de mettre en péril son équilibre psychologique et de conduire à diverses addictions dont les plus fréquentes aujourd'hui sont l'alcool et la pornographie. La dépression, le burn-out, les conduites à risque sont elles aussi repérées comme fréquentes.

Face à ces risques majeurs pour l'équilibre psychique et le maintien dans leur vocation des prêtres diocésains, la responsabilité de l'évêque est immense et l'on comprend, face à la gravité de ces enjeux et la complexité du psychisme humain, qu'il puisse se sentir démuné. La place d'un psychologue à ses

¹⁰ Laurent Lemoine, *Désabuser*, Salvator, 2019.

¹¹ Stéphane Joulain, *Combattre les abus sexuels des enfants. Qui abuse, pourquoi, comment soigner?* Desclée de Brouwer, 2018.

côtés serait une aide précieuse : celui-ci pourrait le sensibiliser aux signaux faibles concernant tel ou tel prêtre et qui, entendus à temps, pourrait éviter le passage à l'acte. Le professionnel soutiendrait l'évêque pour évaluer la gravité des conduites incohérentes et de certains symptômes, l'aider à discerner vers qui orienter le prêtre dans un moment de souffrance ou de crise.

Cet accompagnement permettrait à l'évêque d'assumer plus sereinement sa charge de berger auprès de ses prêtres. Ceux-ci, de leur côté, ont pour la plupart une forte attente d'un lien chaleureux et fraternel, de proximité avec leur évêque, mais aussi d'une écoute et d'une aide solide dans les difficultés rencontrées au sein de leur mission ou dans leur vie personnelle, ceci à côté d'un accompagnement spirituel qu'on leur souhaite vivant et fécond.

Il s'agit donc d'améliorer les compétences relationnelles pour certains évêques. Loin de la représentation qu'il doit être un surhomme capable de répondre à toutes les sollicitations, l'authenticité et la vulnérabilité de l'évêque sont une dimension essentielle pour rejoindre ses frères comme pasteur. Sa fragilité assumée peut devenir lieu de compassion, de fécondité pour tous, et favoriser la recherche d'un accompagnement individuel ou collectif, par ailleurs identifié comme nécessaire par beaucoup de ceux qui les côtoient.

L'enjeu de l'accompagnement des prêtres auteurs d'abus

Pour certains des experts auditionnés, l'Église après avoir longtemps sacrifié les victimes pour protéger l'institution, sacrifie aujourd'hui les auteurs d'abus, toujours dans le souci de préservation de l'institution : « dans le passé on couvrait tout maintenant on se défait de tout. Le prisme exclusif du judiciaire écrase la théologie et l'éthique. On met dans le même sac des situations très grave avec des prêtres qu'on cherche à réhabiliter à tout prix alors que ce n'est pas réaliste et d'autres cas où la gravité des faits est bien moindre. L'évêque se protège à tout prix et il y a un manque de hiérarchie dans la gravité des faits. La judiciarisation du ministère crée beaucoup de peur chez les évêques et affecte considérablement la relation avec les prêtres". La perception de certains est que l'évêque « n'est plus vraiment père car il ne protège plus. »

Une transformation culturelle

Améliorer l'accompagnement des évêques dans le champ psychologique implique une transformation culturelle, et plusieurs des experts auditionnés soulignent l'importance :

- d'une information et d'une formation pour sortir de la représentation que la prière peut suffire ou que le psychologue est seulement indiqué pour les pathologies lourdes,
- d'une information sur les différences entre psychologie et psychiatrie, entre la dépression et le burn-out,
- d'une formation et un accompagnement sur les sujets de l'emprise et de la manipulation, voire de la perversion. Le droit canonique a en effet du mal à prendre en compte la notion d'emprise, qui n'est actuellement pas non plus complètement appréhendée sur le plan du droit civil, particulièrement l'emprise sur personne majeure.

Un deuxième enjeu dans cette transformation : s'ouvrir à des professionnels extérieurs dont on ne recherche pas d'abord la compatibilité avec l'institution. Il est perçu comme vital de se confronter et de s'ouvrir à la différence.

2. Les évêques qui ont recours à un accompagnement de nature psychologique témoignent de l'aide au discernement et du soutien que ce dispositif leur apporte

Dans l'enquête auprès de l'épiscopat à laquelle 46 évêques ont répondu (voir annexes 3 et 4 pour le questionnaire et la synthèse des réponses), très peu disent bénéficier au moment de leur réponse d'un travail avec un professionnel de l'accompagnement psychologique. Plusieurs font cependant état du profit qu'ils ont pu tirer de ce type d'accompagnement :

- « J'y ai eu recours pendant une dizaine d'années. Ce parcours m'a apporté un important rendez-vous avec moi-même et un travail sur moi-même au regard des défis que mon ministère m'imposait. »
- - «Cet accompagnement m'apporte un échange de qualité, une vraie sensibilité aux questions ecclésiales, pas intrusif mais concret.»
- - «Une prise de hauteur, technique pour dénouer les situations de conseils et de soutien fraternel»
- - «Une meilleure connaissance de moi-même, des outils et des manières de gouvernance, une aide dans les conflits de personnes, une objectivisation et une prise de recul dans les difficultés rencontrées.»
- - «Un regard distancié et une prise de recul.»
- - «Organisation et apaisement.»
- - «Dans des rencontres occasionnelles, de bons conseils. Cela dédramatise les difficultés rencontrées. »

Au cours des auditions, plusieurs évêques nous ont partagé que vivant eux-mêmes des situations limites, le travail avec un professionnel (psychanalyste ou psychiatre) a été un facteur considérable dans leur capacité à tenir. D'autres, confrontés à des situations très difficiles (prêtres en grande souffrance psychologique avec risque de passage à l'acte), nous ont dit avoir immédiatement eu le réflexe de prendre le conseil régulier d'un psychiatre pour mieux accompagner le prêtre.

3. Les membres du GT5 professionnels de l'accompagnement recommandent aux évêques de se doter d'un dispositif régulier de travail avec des professionnels de la psychiatrie ou de la psychologie pour mieux accompagner leur prêtres, diacres et les baptisés. Cela relève à la fois d'une sagesse prudentielle et d'une considération déontologique

L'évêque, le prêtre, ne sont pas d'abord ni uniquement des professionnels de la relation d'aide, cependant une partie de leur ministère s'inscrit dans ce champ : ils reçoivent des demandes de soutien de la part de baptisés, de prêtres, de religieux qui connaissent des moments de grande vulnérabilité psychologique (personnes en souffrance psychique, dépression, deuils...).

Déontologiquement, les professionnels de la relation d'aide se doivent d'avoir une formation minimale sur le sujet, notamment pour comprendre ce que sont les interventions dommageables. Ceux qui s'inscrivent dans un cadre déontologique sérieux s'engagent par ailleurs à disposer pour eux-mêmes d'un espace thérapeutique et de supervision régulier, pour explorer leurs risques de projections, de transfert, leurs zones d'ombre, leurs angles morts face à tel ou tel type de problématique relationnelle.

La libération de la parole des victimes sur les cas d'abus spirituels, abus de pouvoir et violences sexuelles amène à une meilleure compréhension des mécanismes de l'emprise et de la manipulation. L'évêque a régulièrement à recevoir des victimes ou à prendre des décisions liées à ces situations d'abus et d'emprise sur personnes mineures et majeures. Le regard d'expert pour comprendre ces mécanismes subtils et lire les signaux faibles paraît fortement recommandé, a minima pour un recours ponctuel quand l'évêque doit traiter d'un cas compliqué.

Par ailleurs, une relation de travail régulière avec un professionnel (en complément et parallèle à l'accompagnement spirituel) apporterait un soutien formateur et permettrait à l'évêque, vu ses responsabilités sur le plan humain, de questionner ses actes, ses décisions, ses paroles, ses attitudes, mais aussi d'être plus équipé. Notre groupe de travail encourage les évêques à envisager ce recours comme faisant partie intégrante du cercle de soutien qu'ils peuvent mettre en place pour mener leur mission dans les meilleures conditions.