



CONFÉRENCE
des évêques
de FRANCE

Groupe de travail N° 5

Accompagnement du ministère de l'évêque

Document de synthèse

13 mars 2023

V2.0.

« L'Église se prétend porteuse de l'Évangile : comme autorité morale et spirituelle, elle est attendue à ce niveau-là. Quelles que soient les convictions et croyances des personnes victimes, la manière dont les responsables institutionnels conformeront leurs paroles à leurs actes pourra être source d'espoir comme au contraire provoquer, une profonde désespérance, une immense colère... »

De victimes à témoin, p. 106 : 68 - Pas un don mais un dû.

Feuille de route du groupe de travail

Il est demandé à chaque membre du groupe de lire Christus Dominus et Serviteur de l'Espérance.

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 communiantes 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 oblige 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 ?

Comment 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 ?

Sommaire

- 1. Synthèse 4**

- 2. Analyse..... 7**
 - I. Constats et principes - version détaillée 7**

- 3. Orientations et axes de travail 11**
 - I. Orientation 1 : Visites régulières 11**
 - Fondements..... 11*
 - Axe de travail..... 11*
 - II. Orientation 2 : rencontre annuelle évêque-prêtre 12**
 - Fondements..... 12*
 - Axe de travail..... 13*
 - III. Orientation 3 : gouvernance 13**
 - Fondements..... 14*
 - Axes de travail..... 14*
 - IV. Orientation 4 : accompagnement de l'évêque 15**
 - Fondements..... 15*
 - Axes de travail..... 16*
 - V. Orientation 5 : formation 17**
 - Fondements..... 17*
 - Axes de travail..... 18*
 - VI. Orientation 6 : nomination 19**
 - Fondements..... 20*
 - Axes de travail..... 20*

- 4. Tableau récapitulatif des enjeux et des propositions de décision 20**

1. Synthèse

L'épiscopat français s'est donné les moyens, en prenant l'initiative de la création de la Ciase, de bénéficier d'un regard indépendant et expert sur la crise des abus sexuels dans l'Église. Cette crise a été analysée comme une crise structurelle. L'insistance sur le rôle de l'évêque dans les textes de Vatican II en fait de facto une crise de la gouvernance épiscopale. La Conférence des Évêques de France en a tiré les conséquences en constituant un groupe de travail chargé de se pencher sur l'accompagnement du ministère de l'évêque (GT5). Notre note, fondée sur une trentaine d'auditions et la consultation d'environ la moitié des évêques français, explorera les principales origines des défis rencontrés aujourd'hui par l'épiscopat, avant de décliner des principes, orientations majeures et axes de travail.

Nous faisons six constats sur l'exercice du ministère épiscopal dans le contexte actuel :

- La crise des abus a engendré une crise de confiance multidimensionnelle (confiance en soi de l'institution et confiance mutuelle entre ses membres), qui a décrédibilisé la parole de l'Église et a placé les pasteurs dans une position défensive peu propice au développement d'une vision pastorale vivifiante.
- Dans un contexte de fortes tensions à l'intérieur de l'Église et dans le rapport à la société, les attentes envers les évêques sont pressantes et diversifiées, alors que les ressources (humaines notamment) sont en très forte diminution.
- La tâche de l'évêque est de plus en plus complexe et exige qu'il se dote d'une diversité de compétences et d'expertises face aux multiples crises, en particulier celle des abus et ses conséquences.
- Face à ces défis, si certains ministres sont heureux dans leur mission, d'autres (en nombre significatif) expriment plus de difficulté humaine et parfois spirituelle.
- La théologie haute de l'épiscopat impulsée par le concile Vatican II induit une gouvernance qui fait peu de place aux contre-pouvoirs, aux recours et aux médiations, aux délégations et à la subsidiarité.
- Depuis dix ans, l'exercice du ministère épiscopal s'est accompagné d'un renforcement des lieux de coopération, de collaboration et de fraternité.

Face à ces constats, il nous semble que les évêques ont à conjuguer sept principes pour vivre un renouveau de l'exercice de leur ministère :

- Annoncer l'Évangile. Malgré le poids du gouvernement du diocèse, la prédication de l'Évangile est la mission première de l'évêque (LG 25) et doit demeurer le cœur de ses engagements. Pour traduire cette priorité dans son emploi du temps, une juste délégation est nécessaire au cœur de la gouvernance.

- Pratiquer la justice, condition de tout renouveau spirituel et apostolique. Il s'agit d'être à l'écoute des victimes, et de conduire les processus de réparation, de prévention, de formation, et de sensibilisation.
- S'entourer. L'évêque a la responsabilité morale et spirituelle de s'entourer, de ne pas cultiver l'isolement, de faire appel à des soutiens et compétences internes et externes, tant pour son équilibre personnel que pour nourrir son ministère.
- Distinguer les niveaux et temporalités. La crise de la révélation des abus contraint l'épiscopat à assumer des responsabilités complémentaires sur plusieurs niveaux, matériel, relationnel, psychologique, juridique, spirituel en les distinguant et en les hiérarchisant.
- Mettre en commun les bonnes pratiques. Il existe, à travers les diocèses de France, des « meilleures façons de faire » sur des sujets cruciaux (gestion des abus, accompagnement des prêtres, etc.) qu'il serait très bénéfique de collecter et partager avec l'ensemble des diocèses.
- Développer une culture de la synodalité, de la confiance, de l'intégration des laïcs, et en particulier des femmes, dans les choix pastoraux. Il s'agit de rechercher la rencontre, de valoriser l'altérité, le regard extérieur, nécessaires pour sortir d'une culture inconsciente de la connivence et de l'entre-soi.
- Poursuivre la réflexion théologique sur le ministère épiscopal. Ces dernières années, la recherche pastorale et théologique sur les ministères essaie de mieux articuler dans *Lumen gentium* les chapitres II (sur le peuple de Dieu) et V (sur la vocation de tous à la sainteté) avec le chapitre III (sur la hiérarchie). Il serait fécond de favoriser des travaux entre évêques et théologiens, pour chercher comment comprendre le ministère épiscopal dans une Église synodale.

Ces constats et principes sont détaillés au chapitre 2 de ce document. Pour les mettre en œuvre concrètement, nous préconisons six axes majeurs qui porteront différentes actions :

- Instaurer des visites régulières du diocèse pour soutenir l'évêque dans son ministère et relire avec lui sa mission épiscopale.
- Prévoir une rencontre annuelle entre l'évêque, ou son délégué, et chaque prêtre du diocèse.
- Promouvoir une gouvernance synodale qui fait une part plus grande aux compétences des laïcs et favorise l'élaboration collective des décisions en développant délégation et subsidiarité.
- Encourager chaque évêque à se doter des soutiens nécessaires à sa personne (accompagnement spirituel...) et à son ministère (fraternité d'évêques, coaching...), et s'assurer qu'il dispose d'une liste de professionnels reconnus consultables confidentiellement.
- Renforcer la formation des évêques dans les 5 premières années d'exercice du ministère, proposer un parcours de formation continue, et proposer une formation spécifique aux prêtres qui reçoivent des responsabilités diocésaines.
- Préparer les nominations des futurs évêques en intensifiant les échanges en province entre les évêques et « publier les bans » entre la nomination et l'ordination, afin de permettre à toute personne ayant connaissance d'un obstacle à cette ordination de se manifester.

GT 5 – Accompagnement du ministère de l'évêque

Une description plus détaillée de ces 6 axes est présentée au chapitre 3 de ce document.

Au-delà des décisions qui seront prises par l'ensemble des évêques, nous formons le vœu que ce travail pourra nourrir la réflexion individuelle de chaque évêque.

Nous espérons que chacun pourra puiser dans ce travail et dans sa propre expérience l'inspiration pour décider des inflexions à apporter dans l'exercice de son ministère.

Le fruit de ce travail sera, avant tout, la somme de ces inflexions.

2. Analyse

I. Constats et principes - version détaillée

L'épiscopat français s'est donné les moyens, en prenant l'initiative de la création de la Ciase, de bénéficier d'un regard indépendant et expert sur la crise des abus sexuels dans l'Église. Cette crise a été analysée comme une crise structurelle. L'insistance sur le rôle de l'évêque dans les textes de Vatican II en fait *de facto* une crise de la gouvernance épiscopale. La Conférence des Évêques de France en a tiré les conséquences en constituant un groupe de travail chargé de se pencher sur l'accompagnement du ministère de l'évêque. Notre note, fondée sur une trentaine d'auditions et la réponse d'environ la moitié des évêques français à notre consultation, explorera les principales origines des défis rencontrés aujourd'hui par l'épiscopat, avant de décliner des principes, orientations majeures et axes de travail.

Le ministère épiscopal est une charge lourde et complexe par nature, en même temps que constitutive de la vie ecclésiale depuis les premiers temps de l'Église. La conception du ministère épiscopal a beaucoup évolué au cours de l'histoire. Au siècle dernier, le concile Vatican II, avec la constitution *Lumen gentium*, a cherché à rééquilibrer la théologie issue du concile Vatican I qui donnait une prééminence unilatérale au primat pontifical. Pour ce faire, *Lumen gentium* a développé au chapitre III une théologie très haute de l'épiscopat, comme plénitude du sacrement de l'ordre. Cette vision a permis un rééquilibrage dans la théologie des ministères, mais elle a pu prêter le flanc à un certain biais d'interprétation : elle a pu faire penser que l'évêque était seul maître dans son diocèse et redevable seulement à Dieu, et elle a souvent induit dans le Peuple de Dieu de très fortes attentes par rapport aux évêques. On peut penser qu'elle a aussi contribué au développement parfois excessif du pôle gouvernement dans le ministère épiscopal, au détriment des *munera* de prédication et de sanctification. Elle a également pu faire oublier que les trois *munera* ne sont pas la responsabilité des seuls ministres ordonnés, mais bien la responsabilité de tous les baptisés, à commencer par l'annonce de l'Évangile qui est la première des charges pour tous.

Outre cette recherche à poursuivre sur la théologie de l'épiscopat, nous faisons six constats sur l'exercice de ce ministère dans le contexte actuel :

1. La crise des abus a engendré une crise de confiance multidimensionnelle : confiance en eux de certains évêques, confiance de l'institution en sa propre capacité à ne plus être un système générateur d'abus, confiance au sein des relations évêques et victimes, prêtres et évêques, évêques et baptisés, évêques et médias, évêques entre eux, épiscopat français vis à vis de Rome. Cette situation a décrédibilisé la mission d'annonce de l'Évangile de toute l'Église et a placé les pasteurs dans une situation défensive, réactive, peu propice au développement d'une vision pastorale vivifiante.
2. Les attentes envers les évêques sont pressantes et diversifiées. L'Église connaît de fortes tensions internes, avec les crises des abus de pouvoir, de conscience et sexuels, le cléricalisme -véhiculé tant par des baptisés ministres ordonnés que des baptisés laïcs- de moins en moins accepté, le durcissement des différences de sensibilités ecclésiales. Elle voit l'émergence de fortes aspirations

à une plus large synodalité et à une participation coresponsable de tous les membres du peuple de Dieu qui réponde aux attentes des femmes dans l'Église. Dans la société, la conscience grandissante des asymétries de pouvoir et la demande de transparence conduisent à juger les 25 dernières années d'exercice du pouvoir des dirigeants à l'aune d'aspirations devenues majoritaires il y a moins de dix ans. Face à ces exigences croissantes, le ministère épiscopal vit une diminution drastique des ressources humaines (ministres ordonnés et laïcs en responsabilité) et financières de l'Église. Il faut faire beaucoup plus avec moins de personnes, ou trouver d'autres fonctionnements qui supposent un changement pastoral et culturel.

3. La tâche de l'évêque est de plus en plus complexe et exige qu'il se dote d'une diversité de compétences et d'expertises face aux multiples crises, en particulier celle des abus et ses conséquences. L'évêque doit interagir avec une multitude de parties prenantes sur des registres variés (pastoral, théologique, relationnel, psychologique, juridique, financier, gouvernance, RH, communication de crise...) dans l'exercice des *tria munera* propre à son ministère de communion. Ceci implique d'adopter différentes postures (eg. père, frère, ami, responsable hiérarchique, employeur...) dont l'articulation est complexe et parfois génératrice de souffrance. Pour lui comme pour ceux dont il est l'évêque, il est nécessaire de clarifier les rôles et missions pour aider chacun à se positionner de façon juste. La délégation de certains rôles pourrait être une piste féconde.
4. Face à ces défis, si beaucoup d'évêques vivent bien leur mission, d'autres (en nombre significatif) expriment plus de difficultés humaines et parfois spirituelles : situations d'épuisement, lassitude, fragilités physiques et psychologiques, tensions liées à la gestion de conflits ou crises graves (pédocriminalité, suicides de prêtres, affaires de mœurs...), solitude qui peut se muer en isolement dangereux. Ces difficultés ont parfois de graves conséquences pastorales et sont sources de souffrance pour tous. Un travail de fond est à mettre en œuvre concernant l'accompagnement humain et le soutien au gouvernement. La réflexion entreprise par notre groupe sur le processus de nomination des évêques est à poursuivre pour prendre davantage en compte les compétences relationnelles et permettre un vrai discernement de la part de la personne pressentie et de l'institution.
5. La théologie haute de l'épiscopat impulsée par le concile Vatican II a pu induire une gouvernance qui fait peu de place aux contre-pouvoirs, aux recours et aux médiations. Cela vaut pour les victimes d'abus, mais aussi pour les conflits entre évêques et prêtres, et pour les évêques en difficulté. L'efficacité des « corps intermédiaires » (conseils diocésains, archevêque métropolitain, conseil permanent, assemblée des évêques, nonce) dépend beaucoup des personnalités. Quand ces corps intermédiaires ne jouent pas leur rôle, seuls les médias exercent alors des formes de contre-pouvoir ou de questionnement du système.
6. Depuis dix ans, l'exercice du ministère épiscopal s'est accompagné d'un renforcement des lieux de coopération, collaboration et de fraternité. Relevons la fraternité au sein du corps épiscopal, la capacité à travailler de manière collégiale entre évêques et en associant des laïcs aux travaux de la CEF et aux conseils diocésains, le rôle très positif joué par le niveau des Provinces, la coopération avec la CORREF...

Face à ces constats, loin d'avoir des recettes à proposer, il nous semble que les évêques ont à conjuguer sept principes pour vivre un renouveau de l'exercice de leur ministère :

1. Annoncer l'Évangile. Dans la mission de l'évêque, le concile donne la priorité à la charge d'enseignement par rapport à celles de sanctification et de gouvernement/service pastoral. La prédication de l'Évangile est sa mission première (LG 25) et doit demeurer le cœur de ses engagements, ce qui est appelé à se manifester dans ses priorités et son emploi du temps. Lorsque la charge de gouvernement prend une place disproportionnée par la masse des affaires administratives, il convient d'exercer une vraie subsidiarité en déléguant de façon large à des prêtres, diacres, consacrés et laïcs à tous les niveaux de la vie ecclésiale.
2. Pratiquer la justice, condition de tout renouveau spirituel et apostolique. Cela implique de rester en lien avec les victimes, de continuer à écouter leur parole et de conduire les processus de réparation et de prévention, d'aller jusqu'au bout dans la compréhension des phénomènes d'abus et d'emprise, d'en tirer des leçons pour la gouvernance et la formation, d'en faire une pédagogie efficace auprès des responsables et des communautés catholiques.
3. S'entourer. L'évêque a la responsabilité morale et spirituelle de s'entourer, de ne pas cultiver l'isolement. Il s'agit autant d'un enjeu de gouvernance que de son propre équilibre spirituel, émotionnel, physique face à l'étendue de sa charge. Il lui revient de s'entourer de soutiens et de compétences internes et externes *ad hoc* pour nourrir son ministère afin de rester ou redevenir porteur d'espérance pastorale.
4. Distinguer les niveaux et temporalités. Les évêques sont conscients des différentes temporalités de leur ministère : assumer les conséquences présentes du passé, investir pleinement le présent, préparer le futur. La crise de la révélation des abus les contraint à clarifier les différents niveaux où se déploie leur action et celle des prêtres pour éviter de créer de la souffrance en confondant ces niveaux, en ignorant certains ou en survalorisant d'autres (*eg* : niveaux physique et matériel, relationnel, psychologique, juridique, spirituel). Tenir ces distinctions et agir aux bons niveaux est un enjeu majeur.
5. Expliciter les pratiques. Les abus ont perduré dans l'Église à travers un ensemble de pratiques implicites et semi-conscientes qui ont façonné une culture (culture du silence, déplacement des abuseurs, discours non suivis d'actions). D'une manière positive, il existe également, dans l'épiscopat, un grand nombre de bonnes pratiques locales qui restent à partager et étendre. Un enjeu majeur de gouvernance est celui de la conscience et du partage des bonnes pratiques dans l'échange collégial.
6. Développer une culture de la synodalité, de la confiance, de l'intégration des femmes et des laïcs dans les choix pastoraux. Vatican II a insisté fortement sur la centralité de l'évêque et la collégialité, mais la dimension du sacerdoce commun a été moins creusée dans les faits. Dans *Lumen gentium*, le chapitre I sur le mystère de l'Église et le chapitre II sur le peuple de Dieu constituent une réflexion fondamentale sur l'Église, et c'est à partir de l'égalité baptismale et au sein de ce peuple de disciples du Christ qu'il convient de penser le ministère. Devenir un peuple de disciples en

marche ensemble demeure un travail à poursuivre. En dépit des avancées soulignées au sixième constat en introduction de ce document¹, l'Église en France est encore peu dans une culture de la conversation, du dialogue au sein du peuple de Dieu, de la délibération, du discernement en commun, de l'évaluation et de la relecture des pratiques. Ce point émerge particulièrement des contributions diocésaines et de la collecte nationale pour le synode. Cela implique de rechercher la rencontre, de valoriser l'altérité, le regard extérieur, nécessaires pour sortir d'une culture inconsciente de la connivence et de l'entre-soi, dans une peur du dehors et une recherche de confirmation.

7. Poursuivre la réflexion théologique sur le ministère épiscopal. Ces dernières années, dans le cadre du processus de transformation synodale de l'Église, la recherche pastorale et théologique sur le ministère ordonné et les ministères essaie de tracer un chemin pour mieux articuler les chapitres II (sur le peuple de Dieu) et V (sur la vocation de tous à la sainteté) avec le chapitre III (sur la hiérarchie). Dans cette ligne, il serait fécond de favoriser des réflexions, notamment entre évêques et théologiens, pour chercher comment comprendre le ministère épiscopal dans la transformation synodale de l'Église.

¹ Depuis dix ans, l'exercice du ministère épiscopal s'est accompagné d'un renforcement des lieux de coopération, collaboration et de fraternité. Relevons la fraternité au sein du corps épiscopal, la capacité à travailler de manière collégiale entre évêques et en associant des laïcs aux travaux de la CEF et aux conseils diocésains, le rôle très positif joué par le niveau des Provinces, la coopération avec la CORREF...

3. Orientations et axes de travail

I. Orientation 1 : Visites régulières

Réaliser des « visites régulières » au service de chaque évêque. Ces visites auraient pour but de soutenir et améliorer l'accomplissement de la mission épiscopale et ainsi la vie du diocèse.

Ces visites, au travers d'échanges avec des acteurs du diocèse, permettraient à l'évêque de prendre du recul, d'avoir un regard extérieur, en vue de capitaliser sur ce qui est positif et faire progresser ou corriger ce qui peut l'être.

Fondements

À la lecture des résultats du questionnaire adressé aux évêques au printemps 2022, 65% des évêques ayant répondu pensent qu'une visite d'évaluation peut les aider à mesurer la fécondité et la justesse de leur action au sein du diocèse. Ils expriment clairement le besoin de porter un « *regard extérieur, bienveillant mais franc et précis* » ; de « *soumettre fraternellement notre mission au regard d'autres pour une juste évaluation et un éventuel ajustement dans la mise en œuvre de notre ministère* ».

L'expérience très positive vécue par nombre de communautés monastiques autour des « visites régulières » réalisées par des personnes extérieures à la communauté nous ont largement inspiré et encouragé à élaborer cette proposition.

Axe de travail

La visite serait conduite par 2 personnes (ou plus, en fonction de la taille du diocèse) extérieures à la Province, afin de bénéficier d'un double regard extérieur, source d'une meilleure prise de recul et de neutralité. Ce binôme pourrait être constitué d'un évêque (ou évêque émérite) et d'un laïc (homme ou femme) ou d'un religieux (homme ou femme).

Ces visiteurs seraient formés par des personnes ayant l'expérience de visites régulières ou d'évaluation entre pairs.

La CEF serait chargée du processus de planification des visites, de l'identification et de la formation des visiteurs.

L'évêque visité préparerait, à partir d'un document cadre qui lui serait proposé, la visite en communiquant en amont aux visiteurs sa vision du contexte et des défis du diocèse, les domaines dans lesquelles son action lui paraît féconde, les difficultés qu'il rencontre et les questions qu'il se pose.

Les visiteurs pourraient rencontrer les personnes-clés interagissant avec l'évêque dans les différentes composantes de son ministère. Ces rencontres seraient individuelles et confidentielles. La visite serait annoncée au diocèse afin que toute personne le souhaitant puisse rencontrer les visiteurs.

Les visiteurs feraient un premier rapport qu'ils partageraient avec l'évêque visité, lui permettant une relecture en profondeur de son action. Ce retour devrait célébrer et encourager tout ce qui semble porter du fruit, et soulever les domaines dans lesquels une amélioration est possible. Parallèlement, en cas de situation particulière ou de difficulté rencontrée durant la visite, les visiteurs pourraient s'adresser au métropolitain ou au nonce apostolique avant de finaliser leur rapport.

Une communication au Conseil Épiscopal serait ensuite réalisée, en lien avec l'évêque visité.

II. Orientation 2 : rencontre annuelle évêque-prêtre

Réaliser de façon systématique une rencontre annuelle approfondie entre l'évêque et chaque prêtre du diocèse. (Dans les grands diocèses, ces rencontres devraient être réparties entre l'évêque et ses évêques auxiliaires ou vicaires)

Ces rencontres devraient permettre :

- un partage approfondi de la situation, des aspirations et des questionnements du prêtre ;
- d'identifier ses besoins en formation pour l'année à venir;
- à chaque de prêtre de bénéficier du retour et des conseils de son évêque ; et de lui donner un retour sur la façon dont il perçoit son exercice du ministère épiscopal
- à l'évêque d'identifier des situations de fragilité ;
- de documenter sur plusieurs années l'itinéraire d'un prêtre,
- d'envisager les futures responsabilités et missions à lui confier et de les préparer, notamment en anticipant les formations à lui apporter.

Fondements

À la lecture des résultats du questionnaire adressé aux évêques au printemps 2022, à la question « *quelles sont les situations difficiles face auxquelles vous sentez le plus le poids de la solitude ?* », plus de la moitié des réponses concernent les prêtres : « *les situations difficiles sont les prêtres fragiles* » ; « *les prêtres qui posent des problèmes de comportement* » ; « *les décisions concernant les prêtres quant au choix des missions* », etc.

Les prêtres reçoivent leur mission de leur évêque, il faut donc leur donner la possibilité d'en rendre compte. Or nombre d'entre eux vivent leur ministère de façon très indépendante et sont insuffisamment encadrés. Certains souffrent d'isolement, ce qui favorise les conduites à risque. Avoir une vraie relation avec leur évêque et développer une culture de dialogue nous semble donc crucial pour l'ensemble des prêtres et en particulier pour les plus fragiles.

Cette pratique, en favorisant l'expression régulière des prêtres auprès de leur hiérarchie et la reconnaissance du travail qu'ils accomplissent, contribuerait également à renforcer les liens de l'évêque avec le *presbyterium*.

Il apparaît cependant que la rencontre individuelle approfondie entre l'évêque et chacun de ses prêtres une fois par an, n'est pas systématique. De même, le type d'« outil » utilisé en support de ces rencontres (par exemple une grille à remplir par le prêtre et à discuter avec l'évêque) est très variable selon les diocèses et souvent insatisfaisant.

Axe de travail

Comme souvent dans l'Église, nous sommes convaincus que les meilleures pratiques existent dans certains diocèses, en particulier en ce qui concerne :

- l'« outil » utilisé en support de ces rencontres,
- le type de retour que l'évêque fait au prêtre,
- le bon équilibre entre oral (qui permet d'avoir une parole plus spontanée) et écrit (qui permet de documenter le contenu des rencontres),
- pour les grands diocèses, la répartition des rencontres entre l'évêque, les évêques auxiliaires et les vicaires.

Ces meilleures pratiques devraient être recueillies, analysées et comparées, puis proposées à l'ensemble des diocèses.

Un élément-clé pour le succès de la démarche devrait être la formation préalable de l'évêque et des prêtres au déroulement d'une rencontre annuelle. Cette formation pourrait être réalisée par un tiers (laïc ou religieux, ayant une grande expérience de ce type de dialogue) dans le cadre d'une réunion du *presbyterium*.

III. Orientation 3 : gouvernance

Favoriser l'exercice d'une gouvernance ouverte et synodale pour une meilleure efficacité pastorale au travers notamment du discernement et de l'élaboration collective des décisions.

Libérer du temps de l'évêque pour lui permettre de le redéployer sur ses priorités (en particulier l'annonce de la Parole et le dialogue avec les prêtres, les diacres et les laïcs) et sur les responsabilités de gouvernement qu'il ne peut déléguer.

S'assurer que chaque évêque a, de façon rapprochée, toute l'expertise et le support nécessaires en gestion des ressources humaines et, plus largement, dans l'immobilier, les finances, l'audit, l'enseignement.

S'assurer que chaque prêtre, diacre ou LEME a un interlocuteur clair pour partager ses difficultés, à côté de la « ligne hiérarchique » doyen - vicaire général - évêque - métropolitain.

Fondements

À travers nos nombreuses auditions, il apparaît, sans surprise, que les deux clés du bon fonctionnement du conseil épiscopal sont sa composition (permettant une pluralité d'opinions) et la posture prise par l'évêque (permettant une vraie liberté de parole et une élaboration collective des décisions).

À la lecture des résultats du questionnaire adressé aux évêques au printemps 2022, 46% des évêques ayant répondu disent manquer de temps à consacrer aux priorités, et 59% ont un sentiment de surcharge.

Concernant les situations difficiles avec des prêtres, il apparaît que les capacités de médiation et le support RH sont très souvent insuffisants.

Axes de travail

- Revoir la composition des conseils épiscopaux afin qu'ils aient si possible un tiers de leurs membres laïcs, dont plusieurs femmes. Promouvoir en leur sein, à travers la posture de l'évêque, une atmosphère de collaboration et d'élaboration collective des décisions, afin de permettre une vraie liberté de parole et la prise de responsabilité par ses membres.
- Se doter (dans les diocèses où c'est pertinent) d'un délégué diocésain laïc, avec un « niveau hiérarchique » comparable à celui du vicaire général, pour mieux répartir les responsabilités de l'évêque dans le pilotage général du diocèse, avec une complémentarité des compétences et des responsabilités entre évêque, vicaire général et délégué diocésain.
- Déléguer le plus possible à des collaborateurs de l'évêque (clercs ou laïcs) les fonctions de représentation du diocèse dans les instances où sa présence n'est pas strictement nécessaire.
- Renforcer les compétences RH au niveau diocésain ou provincial (selon la taille des diocèses), au service des évêques, en particulier dans toutes les situations difficiles. Faire de même pour toutes les expertises nécessaires au bon fonctionnement du diocèse (finances, immobilier, enseignement catholique, audit, contrôle, communication). Partager et mutualiser les bonnes pratiques.
- Mettre en place un interlocuteur clair (ou une instance de médiation) à la disposition des prêtres, diacres et LEME en cas de grande difficulté avec l'évêque.
- Utiliser le dispositif de visites régulières – qui est proposé - pour améliorer progressivement le pilotage général du diocèse par l'exercice du ministère de l'évêque.

IV. Orientation 4 : accompagnement de l'évêque

Encourager les évêques à s'entourer et renforcer les dispositifs d'accompagnement qui leur sont proposés, sur les plans relationnel, fraternel et psychologique.

Fondements

Il ne s'agit pas d'une quête d'efficacité ni de développement personnel : la vulnérabilité acceptée de l'évêque est une dimension essentielle pour rejoindre ses frères comme pasteur. Sa fragilité assumée peut devenir une guérison et un lieu de compassion et de fécondité pour tous. Mais face aux risques d'isolement et aux conduites à risque que peut créer la solitude de l'évêque, il est de sa responsabilité morale, déontologique et spirituelle de s'entourer.

En ce qui concerne l'accompagnement spirituel, 87% des évêques se disent accompagnés. Certains soulignent la difficulté avec le temps, de retrouver un accompagnateur, notamment quand l'évêque change de diocèse. D'autres soulignent l'intérêt d'avoir une accompagnatrice spirituelle.

Au niveau relationnel, des consultations menées auprès des évêques, il ressort qu'une part importante de l'épiscopat (41,3%) se sent peu entourée. Matériellement, quelques évêques vivent avec des communautés religieuses, avec des prêtres ou en organisant des moments communautaires réguliers. De nombreux évêques se retrouvent seul à l'évêché ou la maison diocésaine. Plusieurs de nos interlocuteurs ont souligné que cela pouvait présenter, comme pour les prêtres, un facteur de risque.

De nombreux évêques apprécient leur expérience de fraternités, notamment épiscopales ou de groupe de paroles.

Dans certaines provinces, le métropolitain joue un rôle important dans la création d'une atmosphère fraternelle et d'attention mutuelle. Le style relationnel propre de l'archevêque pèse d'autant plus que le rôle du métropolitain est précisé seulement du point de vue du gouvernement et du droit (dans le canon 435-437²).

² Can. 435 - Le Métropolitain, qui est l'Archevêque du diocèse qui lui a été confié, préside la province ecclésiastique ; cet office est joint au siège épiscopal fixé ou approuvé par le Pontife Romain.

Can. 436 - § 1. Dans les diocèses suffragants, il revient au Métropolitain :

- 1 de veiller à ce que la foi et la discipline ecclésiastique soient soigneusement observées et, s'il y a des abus, d'en informer le Pontife Romain;
- 2 d'accomplir la visite canonique, la chose ayant été au préalable approuvée par le Siège Apostolique, si le suffragant l'a négligée;
- 3 de désigner l'Administrateur diocésain selon les canons 21, § 2 et 425, § 3.

§ 2. Quand les circonstances le demandent, le Métropolitain peut recevoir du Siège Apostolique des charges particulières et un pouvoir qui doivent être déterminés dans le droit particulier.

§ 3. Le Métropolitain n'a aucun pouvoir de gouvernement dans les diocèses suffragants ; il peut néanmoins, dans toutes les églises, exercer les fonctions sacrées, comme l'Évêque dans son propre diocèse, après en avoir informé l'Évêque diocésain s'il s'agit d'une église cathédrale.

Au niveau du soutien psychologique et de la prise de recul sur leurs pratiques, 2,2 % des évêques disposent d'un accompagnement par un professionnel. Quelques-uns sont membres de groupes de co-développement ou d'intervision avec d'autres responsables chrétiens, des religieux et des professionnels RH et des professionnels de l'accompagnement (psychothérapeutes et coachs) et disent y trouver de précieuses ressources. L'accompagnement par un professionnel de la psychologie, lorsque nécessaire, permettrait notamment à l'évêque d'analyser les difficultés qu'il peut rencontrer dans sa propre mission d'accompagnement des prêtres et la gestion des affaires humaines du diocèse. Il est utile de travailler sous le regard d'un autre sa propre écoute, ses capacités de remise en cause, ses limites dans la fermeté et la vraie autorité, le mode de coopération avec ses collaborateurs (en particulier le vicaire général ou les évêques auxiliaires). Cela permettrait de sensibiliser l'évêque aux signaux faibles et conduites à risques concernant un prêtre (ou un laïc) afin de réduire les possibilités de ruptures/drames. Un enjeu est d'aider l'évêque à discerner vers qui orienter le prêtre dans un moment de déséquilibre psychique ou de crise et de lui apporter un soutien dans les situations et prises de décisions difficiles.

Les relations dans les diocèses sont souvent fondées sur une conception de la communion sans confrontation et se font dans un certain évitement des conflits, ce qui aggrave la violence des crises : un accompagnement dès le début du ministère de l'évêque pourrait le préparer, ainsi que son entourage proche, à traverser ces crises afin d'éviter des décisions hâtives, prises dans l'urgence de façon unilatérale et souvent alors dans un excès d'autorité.

48% aimeraient pouvoir compter davantage sur la CEF.

Axes de travail

- Mettre en place pour chaque nouvel évêque, en particulier pour les 5 premières années de ministère mais sans s'y limiter, un mentorat assuré par un « veilleur » (évêque aîné par exemple), avec une mission de conseil, de transmission de savoir-faire et savoir-être, et si besoin accompagnement.
- Sensibiliser les évêques à l'intérêt du recours à l'accompagnement psychologique en incluant davantage d'interventions ponctuelles de psychothérapeutes dans les sessions de formation annuelle de la CEF ou des Provinces (par exemple sur des thèmes de gestion des conflits, de médiation, de gestion de cas difficiles).
- Élaborer et tenir à jour une liste de professionnels disponibles et confidentiellement sollicitables par l'évêque.

Can. 437 - § 1. Le Métropolitain est tenu par l'obligation, dans les trois mois à partir de la consécration épiscopale, ou s'il a été déjà consacré, à partir de la provision canonique, de demander lui-même ou par procureur au Pontife Romain le pallium qui de fait signifie le pouvoir dont le Métropolitain, en communion avec l'Église Romaine, est muni par le droit dans sa propre province.

§ 2. Le Métropolitain peut porter le pallium selon les lois liturgiques, dans toute église de la province ecclésiastique qu'il préside, mais absolument pas hors de celle-ci, même pas avec l'autorisation de l'Évêque diocésain.

§ 3. Si le Métropolitain est transféré à un autre siège métropolitain, il a besoin d'un nouveau pallium.

- Encourager la participation à des fraternités d'évêques, abordant régulièrement la façon dont chacun nourrit ses relations familiales et amicales et s'organise pour ne pas vivre dans l'isolement (question de la résidence de l'évêque, seul ou avec d'autres). Mettre en place un dispositif à la CEF permettant aux évêques en recherche de fraternité d'indiquer leur disponibilité à en rejoindre ou à en créer une.
- Encourager les accompagnements du binôme évêque et vicaire général et/ou évêque et auxiliaire(s), pour poser le cadre de la relation de travail et la réguler.
- Encourager les archevêques métropolitains à développer des relations interpersonnelles régulières avec les évêques des diocèses suffragants (appel régulier) dans un registre fraternel, et non pas hiérarchique. Cela permet de développer une confiance naturelle et d'exercer une attention humaine sur d'éventuelles situations de difficulté.

V. Orientation 5 : formation

Renforcer la formation initiale de l'évêque dans les 5 premières années d'exercice du ministère ainsi que la formation permanente de l'évêque, en l'adaptant aux enjeux actuels et à venir.

Proposer une cartographie des formations pour que chaque évêque puisse construire son programme de formation continue, en fonction de son parcours, de sa réalité locale et de son expérience.

Attirer l'attention sur des dimensions qui peuvent être des angles-morts en matière de formation.

Fondements

La formation actuelle³ proposée aux évêques est tout à la fois appréciée et perçue par eux comme à développer en matière de médiation et gestion des conflits (76% des répondants), sciences-humaines et sociales (74% des évêques répondants), management et gestion des ressources humaines (70%), psychologie et psychosexualité (65,2%), gestion des agresseurs en responsabilité ecclésiale (61%), communication de crise (56,5%)⁴.

³ On peut citer :

Pour les nouveaux évêques : une semaine à Rome pour rencontrer les dicastères, congrégations et services, deux jours de session nationale à la CEF, et 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.

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

⁴ cf annexe 3 Synthèse du questionnaire adressé aux évêques de France en juin 2022

Dans les auditions menées, beaucoup d'interlocuteurs ont souligné la nécessité pour la formation des évêques de mettre l'accent sur les compétences relationnelles, la capacité à faire exister le débat, la délibération, le discernement en commun, de l'évaluation et de la relecture des pratiques, et les compétences RH.

Étant donné le contexte de l'exercice du ministère épiscopal, il s'agit de proposer une formation :

- adaptée à la complexité de la mission d'évêque, dans ses différentes dimensions,
- en prise avec la réalité ecclésiale et sociétale de ce temps,
- qui tienne compte du parcours de l'évêque, de son expérience et de sa réalité diocésaine, compatible avec son emploi du temps,
- en lien avec d'autres, pour lutter contre la solitude épiscopale et entrer de plus en plus dans une culture de la conversation, de la délibération, de l'évaluation en commun,
- et intégrant les défis face aux abus, à la judiciarisation et à la pression médiatique.

Dans la mise en œuvre de la formation, nous relevons trois points d'attention : adapter la formation à la réalité de ruralité et de pauvreté de nombreux diocèses, faire encore davantage de la CEF un lieu d'expertise que les évêques pourraient mobiliser (comme elle l'est devenue par exemple en matière de protection de l'enfance), et partager les bonnes pratiques.

La formation est à décliner dans différents contextes relationnels : celui de la Province, celui de groupes de co-développement ou intervision entre évêques, celui de la CEF, celui des conseils diocésains incluant des laïcs.

La formation qui semble la plus appropriée aux évêques étant donné leur charge est une formation à même l'expérience : par exemple, travailler sur le dialogue pendant un conseil épiscopal, sur la façon de mener un entretien annuel en le préparant, sur la capacité à confronter autour d'un projet sur lesquels il y a des perspectives différentes.

Axes de travail

Créer une Commission Formation *ad hoc* au sein de la CEF, pour la mise en place des formations préconisées ici. Cette commission ne serait pas nécessairement une nouvelle structure, mais un groupe de pilotage constitué d'experts. Elle pourrait être constituée de 2 évêques, 2 théologiens de sensibilités différentes, 1 spécialiste RH, 1 spécialiste de l'accompagnement. La DRH de la CEF aurait par la suite la responsabilité de l'organisation de ces formations.

Renforcer la formation lors de la prise de fonction épiscopale et pendant les cinq premières années par la mise en place :

- d'un schéma de prise de poste au niveau des provinces / de la CEF pour faciliter la rencontre des principales parties prenantes et la compréhension des enjeux pastoraux du diocèse,
- d'un mentorat des nouveaux évêques,

- d'une formation en promotions de jeunes évêques, à raison d'une demi-journée tous les deux mois.

Une rencontre annuelle individuelle avec le métropolitain permettrait de faire le point sur l'exercice du ministère épiscopal et sur les besoins de formation.

Proposer à partir de la 6^e année de ministère épiscopal, des modules de formation facultatifs, au rythme d'une ou deux journées tous les quatre mois en présentiel, alternant des temps en plénière et des temps d'atelier en petits groupes.

Encourager les évêques à intégrer/constituer des équipes fraternelles entre évêques pour y vivre le partage de la prière et la relecture de vie et des pratiques.

Là où ce n'est pas déjà le cas, les rencontres régulières en Province aborderaient les bonnes pratiques dans la gestion des situations difficiles.

Nous encourageons également les évêques à appartenir à des groupes de responsables qui exercent une mission en dehors de l'Église, pour s'exposer à d'autres modes de conduite des organisations.

Faire régulièrement appel, au niveau des conseils épiscopaux ou des réunions de province, à des professionnels extérieurs pour vivre des processus relationnels et décisionnels différents, en particulier pour travailler sur la vision pastorale ou les grands axes diocésains.

Mettre en place au niveau de la CEF, un réseau d'experts interdisciplinaires : juristes, canonistes, psychologues et psychothérapeutes, communication de crise, ligne d'écoute, etc... Mobiliser pour ces formations des formateurs et formatrices reflétant une diversité d'états de vie, de générations et sensibilités ecclésiales, travaillant avec des pédagogies diversifiées, pour faire l'expérience de la complémentarité.

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.

Pour mettre en œuvre l'ensemble de ces préconisations, nous suggérons la création à la CEF d'une commission dédiée à la formation.

VI. Orientation 6 : nomination

Renforcer le rôle des provinces dans le processus de nomination pour s'assurer que toute la connaissance que les évêques ont de leurs prêtres y est pleinement mise à profit. Il s'agit de s'assurer, autant que possible, que les prêtres proposés n'aient pas un historique de comportements abusifs, mais aussi de proposer des profils présentant les compétences relationnelles (écouter, dialoguer, faire des choix sans paralysie de la décision ni autoritarisme) nécessaires au pasteur d'un diocèse.

Fondements

L'essentiel du processus de nomination relève de la congrégation pour les évêques, du Saint-Père et de la nonciature. De nombreuses suggestions ont été recueillies par notre groupe visant en particulier à définir les critères de nominations, à une échelle nationale ou continentale, en consultant davantage le peuple de Dieu. Ceci relevant d'un dialogue avec Rome, nous concentrerons nos préconisations sur l'amélioration des propositions de noms de prêtres proposés par les provinces à la nonciature.

Les réponses au questionnaire initial auprès des évêques et les consultations soulignent l'attachement à deux principes : i) l'évêque est reçu et pas choisi par son diocèse, ii) il importe de garder confidentialité et discrétion sur les profils de prêtres pressentis pour être proposés au nonce.

Axes de travail

Avoir en province un échange annuel régulier approfondi entre les évêques sur les personnes envisagées, les motivations, les freins et les questions sur leur profil.

Publier des bans auprès du diocèse d'origine entre l'annonce de la nomination du prêtre et son ordination épiscopale. Cette communication devrait permettre à d'éventuelles victimes de se déclarer et de porter plainte, et en général à toute personne ayant connaissance d'un obstacle à cette ordination épiscopale de se manifester.

4. Tableau récapitulatif des enjeux et des propositions de décision

Légende des couleurs

Proposition de décision qui nous paraît impérative à soumettre au vote

Proposition de décision très importante

Proposition d'intention ou de décisions de troisième niveau

Thème	Enjeu	Proposition de décision	Feuille de route	En charge après mars	Impliqués
1. Visites régulières	Soutenir et améliorer l'accomplissement de la mission épiscopale. Il s'agit de porter un « 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 ».	Adopter le principe de visites régulières diocésaines , réalisées selon le processus suggéré par le GT5	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les évêques volontaires et les visiteurs - Finaliser le module de formation des visiteurs 	La CEF devrait réaliser un suivi de l'organisation des visites (planning et identification des visiteurs)	Les évêques et les visiteurs volontaires.
2. Rencontres annuelles évêque-prêtre	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir un partage approfondi de la situation/ aspirations/ questions du prêtre. - Le faire bénéficier du retour et des conseils de son évêque. - Dans l'autre sens, donner la possibilité au prêtre d'un retour à l'évêque. - Contribuer au suivi et à l'accompagnement des prêtres, dont beaucoup sont isolés et indépendants. - Aider à créer une culture de dialogue. - Suivre sur plusieurs années l'itinéraire du prêtre 	Réaliser de façon systématique une rencontre annuelle approfondie entre l'évêque et chaque prêtre du diocèse. (Dans les grands diocèses, rencontres à répartir entre l'évêque et ses évêques auxiliaires ou vicaires).	<ul style="list-style-type: none"> - Recueillir et analyser les pratiques existantes, afin de proposer à l'ensemble des diocèses « ce qui se fait de mieux » - Préparer la formation des évêques et des prêtres à ces rencontres au niveau diocésain 	<ul style="list-style-type: none"> - La CEF devrait réaliser le recueil des meilleures pratiques. - Évêques 	<ul style="list-style-type: none"> - Évêques (y compris évêques auxiliaires) - Vicaires généraux - Prêtres

3. Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser l'exercice d'une gouvernance ouverte et synodale - Permettre une vraie liberté de parole et l'élaboration collective des décisions par les membres des conseils épiscopaux. 	Assurer la diversité dans la composition des conseils épiscopaux (e.g. un tiers de membres laïcs, dont plusieurs femmes.)	<ul style="list-style-type: none"> - À réaliser dans chaque diocèse 	Évêques	Évêques
3. Gouvernance	S'assurer que chaque évêque a, de façon rapprochée, toute l'expertise et le support nécessaires en gestion des ressources humaines , et, plus largement, dans l'immobilier, les finances, l'audit, l'enseignement.	Renforcer en compétences RH les diocèses et/ou provinces qui en ont besoin et plus largement, recourir de façon accrue à des ressources internes ou externes expertes.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser et partager les meilleurs profils RH présents dans les diocèses et provinces - À réaliser dans chaque diocèse ou province 	Métropolitains et évêques	Métropolitains et évêques
3. Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - Libérer du temps de l'évêque pour lui permettre de le redéployer sur ses priorités - Mieux répartir les responsabilités de l'évêque dans le pilotage général du diocèse 	Se doter (dans les diocèses où c'est pertinent) d'un délégué diocésain laïc ou d'un Secrétariat Général et plus largement déléguer le plus possible les fonctions administratives du diocèse	À réaliser dans chaque diocèse	Évêques	Évêques
3. Gouvernance	S'assurer que chaque prêtre, diacre ou LEME a un interlocuteur clair pour partager ses difficultés, à côté de la « ligne hiérarchique » vicaire-évêque-métropolitain	Mettre en place un interlocuteur clair (ou une instance de médiation effective) en cas de difficulté entre un prêtre, diacre ou LEME et son évêque.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser et partager les meilleures pratiques actuelles. - À réaliser dans chaque diocèse ou province 	<ul style="list-style-type: none"> - Évêques - Métropolitains concernés 	<ul style="list-style-type: none"> - Prêtres - Évêques

4. Accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliser des acteurs de terrains avec des expertises multiples (juristes, canonistes, coach, psychologues) - Renforcer la diversité d'acteurs / du réseau d'experts. 	Élaborer et tenir à jour une liste de professionnels disponibles et confidentiellement sollicitables par l'évêque	Définir la liste de professionnels	CEF/ DRH	CEF
4. Accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - Ne pas s'isoler : face aux risques d'isolement et aux conduites à risque que peut créer la solitude de l'évêque, il est de sa responsabilité morale, déontologique et spirituelle de s'entourer. - Permettre à l'évêque d'analyser les difficultés qu'il peut rencontrer dans sa propre mission d'accompagnement des prêtres et la gestion des affaires humaines du diocèse 	Mettre en place, au choix de chaque évêque, des dispositifs de soutien qui correspondent à ses besoins: mentorat par un évêque aîné, coaching et soutien psychologique, accompagnement spirituel, participation à des groupes d'intervision ou à une fraternité entre évêques	Mettre en place au niveau de chaque évêque et archevêque	Évêques	Évêques
4. Accompagnement	Renforcer l'attention fraternelle entre les évêques	Encourager les archevêques métropolitains à développer une atmosphère d'attention fraternelle entre évêques en Province	Réfléchir en Province à ce qui pourrait améliorer les relations	Archevêques	Évêques

4. Accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliser l'évêque aux signaux faibles concernant un prêtre (ou un laïc) afin de réduire les possibilités de ruptures/drames. - Aider l'évêque à discerner vers qui orienter le prêtre dans un moment de déséquilibre psychique ou de crise. - Soutenir l'évêque dans les situations et prises de décisions difficiles. 	Mettre en place un support professionnel de type psychologue au service du ministère de chaque évêque.	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les meilleures pratiques actuelles (dans l'Église et en dehors) - Mettre en place dans chaque diocèse ou province 	<ul style="list-style-type: none"> - Évêques - Métropolitains concernés 	<ul style="list-style-type: none"> - Évêques - Métropolitains concernés
4. Accompagnement	Améliorer, lorsque nécessaire, la relation de travail entre l'évêque et son vicaire général	Encourager les accompagnements du binôme évêque et VG, ou évêque / auxiliaire(s)		Évêques et CEF (DRH)	Évêques, VGs et Auxiliaires

Thème	Enjeu	Proposition de décision	En charge après mars	Impliqués
5. Formation	Renforcer la formation initiale et continue des évêques, afin d'accompagner le passage d'une culture de la concertation à une culture du dialogue.	Création d'une commission Formation à la CEF en charge de la mise en place d'une Formations modulable et expérientielle i) pour la formation initiale des nouveaux évêques ii) pour la formation continue des évêques, en fonction des besoins de chacun. Cette commission ne serait pas nécessairement une nouvelle structure, mais un groupe de pilotage constitué d'experts.	Commission Formation CEF	<ul style="list-style-type: none"> - Tous les évêques de moins de 5 ans d'ordination épiscopale - Autres évêques volontaires
5. Formation	Renforcer la prise de poste des nouveaux évêques	Mise en place d'un mentorat des nouveaux évêques, par des évêques aînés par exemple.		Au moins les nouveaux évêques
5. Formation	<ul style="list-style-type: none"> - Donner une formation solide dès l'accession aux responsabilités. - Améliorer la formation des futurs évêques. 	Proposer une formation spécifique pour les prêtres accédant à des responsabilités importantes (VG, VE, supérieur de séminaire).		<ul style="list-style-type: none"> - VGs, supérieurs de séminaires - Futurs évêques
6. Nomination	S'assurer que toute la connaissance que les évêques ont de leurs prêtres est pleinement mise à profit dans le processus de nomination.	Renforcer le rôle des provinces dans le processus de nomination : échange annuel régulier approfondi sur les personnes envisagées, les motivations, les freins et les questions sur leur profil	- Métropolitains et évêques	- Métropolitains et évêques
6. Nomination	- Donner la possibilité à toute personne ayant connaissance d'un empêchement , de se manifester	Publier des "bans" entre la nomination et l'ordination épiscopale	Évêques – CEF Direction Communication	Tous

