La réforme des instances, ce que cela change

A. Au commencement était le synode et ce que cela change (Pierre Girard)

1. Synode, gouvernance et organisation

Au commencement était le synode, large consultation de 8 à 10 000 diocésains qui se sont exprimés sur ce que devenait leur Église et qui ont fait une multitude de propositions très larges durant l'année 2014-2015.

Ensuite, une assemblée synodale de 300 délégués a précisé les propositions et les a adoptées. Ceci a amené l'évêque à publier des orientations missionnaires et des décrets pour relancer une dynamique missionnaire dans le diocèse.

Mais le synode n'abordait pas directement dans quelle mesure le fonctionnement concret de nos instances pastorales était de nature à servir la mise en œuvre de ces nouvelles orientations.

A l'époque, on ne voulait pas s'enfermer dans des questions de structures. Or, ces questions ne pouvaient être écartées. D'où un vote du Synode en vue de créer une commission d'audit chargée de procéder à leur évaluation à travers l'analyse de nos zones d'inconforts et nos dysfonctionnements.

Conduite par la commission d'audit, une large concertation des personnes en responsabilité dans le diocèse a montré qu'il fallait revoir le rapport des paroisses aux secteurs d'une part, et d'autre part, le rapport des paroisses et des secteurs aux services de la curie.

Une fois ce constat fait la commission d'audit a engagé une réflexion sur les changements à mener dans les manières concrètes de s'organiser et d'agir de nos diverses instances pastorales pour que notre Église diocésaine soit davantage capable de mettre en pratique les orientations et les décrets du Synode.

Cette réflexion très pratique nous a conduits à réfléchir aux grands principes de gouvernance chargés de régir les rapports entre paroisses / secteurs et services de la curie.

L'ordonnance est le résultat de ces réflexions et elle croise d'une part **une redéfinition de nos grands principes** et d'autre part **une réorganisation de nos fonctionnements concrets**.

Il y a donc deux manières de la lire :

- Partir des grands principes de la gouvernance ;
- Partir des changements dans l'organisation.

Les deux sont inséparables :

- Les changements dans l'organisation n'ont de sens qu'à la lumière des grands principes.
- Les grands principes n'ont de sens que s'ils sont mis en œuvre en fonction des propositions de réorganisations de nos fonctionnements concrets.

Le texte de l'Ordonnance procède en partant des grands principes.

- Je vous les rappelle :
  - ✓ Proximité (refus de faire face aux manques d'acteurs pastoraux, les prêtres mais pas seulement, en centralisant nos instances)
  - ✓ Subsidiarité, (privilégier ce qui vient de la base sur les consignes qui tombent d'en haut, ce qui ne veut pas dire anarchie)
  - ✓ Prendre soin, (refus d'une Église de fonctionnaire qui s'épuisent)
  - ✓ Synodalité, (dans l'Église nul ne décide tout seul)
  - ✓ Coresponsabilité (refus de la division entre ceux qui dirigent et ceux qui sont dirigés).
- Il faut les avoir en tête. Les grands principes sont les critères qui permettent d'évaluer nos fonctionnements concrets. Il est important quand nous relisons l'élaboration de nos projets, les initiatives prises et éventuellement les désaccords entre nous, de le faire en nous demandant dans quelle mesure nous somme guidés par le souci de la proximité, de la subsidiarité, du prendre soin, de la synodalité, de la coresponsabilité.

2. Les changements institutionnels

À partir de ce rappel, repérer les changements institutionnels concrets qui ont été décidés est essentiel. Ils sont les premiers moyens qui doivent nous permettre de mettre en œuvre les grands principes.

Je vous les rappelle :

- Le curé travaille en collaboration étroite avec son EAP et son CEP, c'est avec eux qu'il évalue comment va la paroisse, qu'il prend les décisions pour gérer ce qui existe mais aussi pour prendre de nouvelles initiatives. Le curé n'est pas celui qui passe des consignes pour que ses deux conseils les exécutent ! Il n'est pas celui qui apporte toutes les idées (même s'il ne doit pas s'interdire d'en proposer quand il en a !), il est celui qui aide à ce que des idées, des projets se formulent. Son autorité du curé est maintenue mais elle se présente davantage comme une autorité **de dernière instance** (**synodalité**).

- Pour que le fonctionnement soit plus synodal, l'ordonnance crée un poste de VP de l'EAP comme il existe déjà un VP du CEP. Ils sont les proches collaborateurs du curé avec lequel ils sont immédiatement en lien si nécessaire.
- De même, pour que le fonctionnement soit plus synodal l'ordonnance institue une assemblée paroissiale annuelle ouverte à tous les paroissiens, pratiquants réguliers ou non (les parents KT, les mariés récents qui demeurent sur la paroisse …). Les participants sont invités à donner leur avis sur les activités de la paroisse, à en proposer de nouvelles, à condition bien sûr qu'ils soient partants pour collaborer. Tout cela favorise une vie paroissiale marquée par la **proximité, la subsidiarité et la synodalité**.
- Cette assemblée paroissiale annuelle doit permettre à nos paroisses d'être « multicolores », « plurielles », à ce que les diverses manières de vivre la foi puissent coexister dans la communion.
- L'utilisation large des lettres de mission (**coresponsabilité**) avec leur corollaire le respect de la durée des mandats. Personne ne doit devenir le propriétaire de sa mission, d'autant plus qu'avec le temps la routine du « on a toujours fait comme ça s'installe. Changer de mission est un facteur de renouvellement pour la mission elle-même et pour chaque personne. Développer une culture de l'appel.
- Le Secteur est supprimé au profit du Doyenné, qui est une instance **de prendre soin** et de concertation plus qu'une instance hiérarchique (**subsidiarité**). Chaque paroisse peut avoir son visage propre en fonction de son histoire et de sa population.
- Création des communautés de **proximité, subsidiarité**

B. Les 5 Principes

1. Proximité (Sylviane Guénard)

Développer une pastorale de la proximité, c'est à la fois

- **Etre au plus près** de

Il s'agit de rapprocher autant que possible l'Eglise de la Population et de favoriser des rencontres des partages dans ces lieux pour tisser des liens.

D'où l'importance du maintien de la paroisse, de la création de communautés de proximité, de maison d'évangile, de fraternité de quartiers dans l'ordonnances selon les situations.

- **Se faire proche**, proche des malades, des migrants….

Le pape présente la proximité comme une vertu, je le cite :

« *On prêche l'évangile par la proximité, par les témoignages, avec cohérence*. »

« La proximité est plus que le nom d'une vertu particulière, elle est une attitude qui implique toute la personne, sa manière d'établir des liens, d'être en même temps en soi-même et attentif à l'autre »

« *En elle se joue le fait que Jésus sera rendu présent dans la vie de l'humanité »*

Que notre pastorale favorise et encourage la proximité à chaque fois que c'est possible et que nous sachions nous faire proches avec ceux avec qui nous collaborons pour la mission pour qu'eux- mêmes puissent à leur tour vivre cette proximité.

2. **Subsidiarité** (Jean-Luc Boulot)

Ce principe suppose que dans l'Eglise ce qui peut être fait est confié « au plus petit niveau d'autorité compétent pour résoudre le problème ».

Ce principe doit être une garantie pour traiter au bon niveau les sujets du territoire de proximité.

Ceux qui connaissent le local ou un problème précis doivent être les artisans de la solution.

La mise en œuvre de ce principe doit en permanence éviter deux risques :

- Au niveau local, la perte de vue des orientations générales du Diocèse et le sentiment qu'on peut tout traiter sans recours à des référents et aux appuis possibles et tout particulièrement les services diocésains.

- Aux niveaux des instances supérieures, la méconnaissance du principe, avec la tentation de passer des consignes aux communautés locales plutôt que leur mettre à disposition des moyens pour faciliter leurs initiatives.

Le vrai dialogue entre Communautés locales et Services doit permettre de trouver les bonnes solutions locales cohérentes avec les grandes orientations de l'Eglise Diocésaine

Le cadre d'un tel dialogue et travail en commun c'est la synodalité.

3. **Prendre soin** (Philippe Delerive)

« Prendre soin les uns des autres et partager à tous la Joie de l'EVANGILE », tel était la devise de notre Synode.

Le 3ème des 5 principes que nous mettons en avant dans la réforme de nos instances, c'est justement le « Prendre soin ». Il nous renvoie à la parabole du Bon Samaritain développée récemment par le Pape François dans Fratelli Tutti.

Prendre soin, c'est avoir le souci de tous les acteurs pastoraux. *"À ceci tous reconnaîtront que vous êtes mes disciples, si vous avez de l'amour entre vous." (Jean 13, 35).*

Cette invitation s'adresse aux paroisses, aux doyennés, aux pôles qui vont réfléchir à des initiatives missionnaires.

Cette invitation vous est aussi adressée : il s'agit de vivre vos services comme des lieux de fraternité et de convivialité où chacun progresse dans sa foi par le partage de la Parole, la prière, la pratique de la relecture. Donnez du prix à l'engagement des bénévoles parmi vous : donnez-leur une lettre de mission, accompagnez leur fin de mission, ...

Prendre soin de vos collaborateurs, des bénévoles, c'est aussi déléguer vos responsabilités, et décider ensemble...

4. **Synodalité** (Sophie Lazzarin)

La synodalité nous concerne tous et chacun :il s'agit de chercher Dieu ensemble, tous ensemble, tous disciples missionnaires, pas les uns plus que les autres, pas moi plus qu'une autre parce que Dieu parle à mon frère, ma sœur, autant qu'à moi.

En tant que services diocésains, nous sommes des experts dans les domaines qui nous sont confiés. Cela nous confère, je crois, la responsabilité profonde de nous mettre d'abord, avant tout et toujours à l'écoute de l'Esprit Saint et des acteurs pastoraux.

Un service diocésain synodal c'est donc une équipe à l'écoute des besoins, des souhaits, des intuitions de ceux qui sont sur le terrain, au plus proche de la mission, au plus proche des périphéries. Peut-être même encore plus à l'écoute des plus fragiles, de ceux qui peinent à la tâche.

Et c'est seulement en nous mettant dans cette posture d'écoute que nous pourrons discerner en équipe, de façon collégiale et transversale, les ressources adaptées, ajustées, réalistes, utiles qui porteront du fruit.

5. **Co-responsabilité** (Cécile Marque)

Ce principe est étroitement lié au principe de synodalité : en effet, difficile de prendre part à une Eglise synodale si l'on ne se sent pas coresponsable !
N'oublions pas que nous sommes tous appelés à être des ouvriers pour la moisson de l'Église et une communauté de disciples-missionnaires qui portent tous ensemble la vie et la mission de l'Eglise :

- c'est au nom de notre vocation baptismale commune
- et dans le respect de nos différents charismes et vocations,
- que tous, nous sommes associés à la conduite des instances du diocèse,
- et que chacun doit pouvoir prendre part aux décisions qui le concernent.

Sur cette notion de la coresponsabilité, quelques mots de Benoît XVI (dans une Déclaration qui date de 2009, donc pas d'hier !) à l'ouverture du Congrès ecclésial du diocèse de Rome :

« Cela exige un changement de mentalité concernant particulièrement les laïcs, en ne les considérant plus seulement comme des "collaborateurs" du clergé, mais en les reconnaissant réellement comme "coresponsables" de l'être et de l'agir de l'Eglise, en favorisant la consolidation d'un laïcat mûr et engagé. »

Pour un service diocésain (comme pour n'importe quelle équipe) la co-responsabilité doit se vivre :

- au sein même de l'équipe – et c'est ce que vous faites car vous portez bien ensemble la mission de votre service, chacun dans son rôle respectif ;

- mais cela doit se vivre aussi dans les liens hors de l'équipe : il s'agit de vivre la mission en co-responsabilité avec les autres services diocésains (notamment ceux qui œuvrent au sein d'un même département) et au-delà avec toutes les instances dont vous soutenez la mission : les paroisses, les doyennés, les pôles d'initiatives missionnaires ou les projets auxquels vous prêtez main forte.

Ce principe, comme les autres, est exigeant : il doit nous mener à des conversions individuelles mais aussi collectives, dans nos manières d'être et nos manières d'agir.

C. La réception de l'ordonnance dans le diocèse (Séverine Blanc)

Dans « La lettre pastorale aux catholiques du diocèse de Créteil » de septembre 2019 notre évêque Michel Santier précisait que : « *Le nouveau dispositif pastoral prévu par l'ordonnance serait mis en œuvre progressivement avec le soutien d'un comité de suivi de la réforme des instances pastorales* ».

Le Comité de Suivi s'appuie sur le Commission pédagogique qui conçoit d'une part un plan de formation et d'autre part une boîte à outils.

La réception de l'ordonnance s'est donc accompagnée de différentes formations ciblant chaque instance pastorale : paroisse, doyenné, services diocésains et pôles d'initiatives missionnaires.

Ce qui a déjà été réalisé depuis septembre dernier

- Découverte de la Lettre pastorale et de l'Ordonnance lors de la session diocésaine du 14 septembre 2019 à Albert de Mun. Cela a concerné 600 personnes impliquées dans les instances pastorales du diocèse.
- Une formation le 16 novembre 2019 pour les Equipes de Coordination des Doyennés autour du « prendre soin » dans la relation pastorale.

Pour ces deux sessions, nous avions invité un intervenant extérieur pour nous aider à réfléchir.

- Une réunion d'information pour le personnel de l'Évêché, le 15 novembre 2019
- Une formation a été proposée au nouveau « duo Curé-VP EAP » : 30 novembre 2019, 7 octobre 2020 et 14 novembre, actuellement reportée. A ce jour, nous avons formé les duos de 23 paroisses sur environ 80, avec le 14 novembre nous aurions dépassé la moitié. Nous devons continuer notre effort sachant que seulement 3 paroisses n'ont pas encore de vice-président d'EAP.
- Elaboration d'un parcours d'appropriation de l'ordonnance par les EAP, CEP et ECD :
  - ✓ Organisation d'une lecture guidée de l'ordonnance
  - ✓ Remise des 3 premiers kits entre janvier et février : sur l'« Assemblée Paroissiale », la « Lettre de Mission » et sur la « Relecture Pastorale ». Pour cela, il y a eu 8 réunions inter EAP, CEP et ECD.
- Les formations prévues sur le deuxième trimestre 2020 ont été reportées pour cause de confinement. Il en a été de même pour un certain nombre d'assemblées paroissiales mais certaines ont pu se tenir et ont été un succès (Vincennes-St Mandé, St Denys à Arcueil,…)
- Le 9 octobre dernier a été l'occasion de relancer la réforme après 7 mois d'arrêt avec la soirée de lancement des Pôles d'initiatives missionnaires. 95 acteurs pastoraux et bénévoles étaient présents. Ce fut une belle occasion de se retrouver en PIM et de réfléchir à de nombreuses initiatives missionnaires.
- Aujourd'hui la formation que vous êtes 60 participants à suivre par Visio à destination des services diocésains est l'occasion de faire un pas de plus dans la réforme.

La réforme des instances, ce que cela change pour les services

A. Les raisons de cette réforme : des difficultés ont été relevées grâce à l'audit (Philippe Delerive)

La réforme des instances a commencé en 2017/2018 par un audit pastoral et missionnaire qui nous a permis d'écouter 250 personnes, dont des responsables de services diocésains et aussi des personnes de terrain en contact avec vous.

1. Commençons par ce que nous ont dit les responsables de services :

- Vous nous avez dit que vos actions, vos projets viennent soit de l'évêque et de son conseil, soit de vous-même. Vous nous avez dit aussi que vous aviez des difficultés à passer par les paroisses pour toucher le local.

- Vous nous avez parlé de l'organisation de la Curie avec
    - Des zones de recouvrement entre vous
    - Des difficultés avec la formation, la communication
    - Une articulation pas claire avec les différents conseils
    - L'absence de feuille de route en général
    - Pas d'organigramme, beaucoup de Services, beaucoup de réunions, des ressources humaines disponibles rares, un manque de coordination

- Vous avez cité comme principales difficultés
    - Votre charge de travail
    - Trop de travaux faits dans la précipitation, pas assez de temps pour prendre du recul, peut-être trop d'actions lancées.
    - Des difficultés relationnelles
    - Un manque de formation et certains choix de personnes malheureux,
    - Une difficulté à appeler pour assurer le renouvellement des équipes parfois vieillissantes
    - Des difficultés avec certains prêtres qui privilégient leur paroisse.
    - Un manque de subsidiarité
    - Des difficultés particulières pour les services sans locaux à l'évêché
    - « une image de l'évêché et des services diocésains à défaire et à retravailler ».

- Vous avez aussi parlé de vos satisfactions :

- La joie de travailler en Eglise,
- La joie de travailler en équipe,
- Des occasions d'approfondir sa foi,
- Le sentiment d'aider à faire progresser.

2. Pour les personnes de terrain

La disponibilité et le soutien de l'évêque sont unanimement salués. Au niveau de l'organisation, l'accent mis sur la paroisse par Mgr Santier est souligné comme un changement par rapport à la priorité donnée précédemment davantage au secteur.

Mais le fonctionnement des services et conseils (qui se sont multipliés depuis le Synode), la répartition de leurs compétences et leur articulation sont mal connus.

Les multiples sollicitations et propositions venant du central et s'ajoutant à ce que les acteurs locaux veulent faire font que les acteurs de terrain ont le sentiment d'être au bout d'un entonnoir, sans bien discerner quelles doivent être leurs priorités et comment s'organiser pour les mettre en œuvre.

Tous les acteurs de terrain fonctionnent sur un calendrier scolaire alors que certaines propositions diocésaines sont faites pour une année civile : dans ce cas, elles sont reçues localement comme des perturbations, ont du mal à être intégrées dans le planning des paroisses et des secteurs, et ne sont pas nécessairement bien déclinées.

Concrètement, les acteurs locaux voudraient pouvoir faire la distinction entre :

- ce qui relève d'une offre disponible mise par le central à disposition des secteurs et paroisses, charge à eux de les mettre en œuvre ou non et de quelle manière en fonction de leur réalité locale ;
- ce qui est décidé par le central (par exemple les Maisons d'Evangile, l'année de la Miséricorde) et que les paroisses et secteurs doivent obligatoirement prendre en compte.

Ils peuvent reprocher à des responsables de services diocésains d'oublier qu'il s'agit d'un « service ». Ils ne sont pas là pour donner des ordres, des manières de faire, mais là pour être au service d'un diocèse, de ses paroisses, de ses mouvements, des personnes. Il est vrai que les responsables sont compétents et dynamiques et veulent agir, faire des choses. Mais il est important d'écouter les personnes, d'aller les voir, de relire ce qu'ils ont fait chaque année, de ne pas vouloir uniformiser.

Et plusieurs posent la question de ce qui fait un « service diocésain », sa définition.

Ils sont demandeurs de bien disposer de quatre types de propositions issues des services diocésains :

- la mise en œuvre d'une décision
- la boîte à outils commune à disposition des secteurs et paroisses
- la réponse à une demande du terrain

- l'organisation d'un rassemblement diocésain permettant l'échange de bonnes pratiques, la rencontre entre personnes travaillant sur un même sujet, le soutien à une dynamique.

Voilà en synthèse ce que nous avons entendu et que nous avons voulu prendre en compte pour proposer de nouvelles instances et surtout de nouveaux modes de fonctionnement au service de la mission.

B. **Rédaction de l'ordonnance : les liens conseil-services** (Sylviane Guénard)

Rassurez- vous, je ne vais pas vous parler du conseil scientifique ni du conseil de défenses, j'en serais incapable ;

Par contre, je peux vous parler des conseils existants sur notre diocèse, et particulièrement le lien avec les services.

Les conseils sont des instances présidées par l'Evêque ou son délégué.
Ils donnent un avis, une expertise, des orientations, des priorités sur la vie pastorale du diocèse dans la continuité du synode. Ils aident au discernement.

Dans notre diocèse, il existe différents types de conseils énumérés dans l'ordonnance (page33 à 40). Ils ne sont pas de même nature.

- Certains concerneront tout le diocèse (les conseils lies à la gouvernance)
  Ils sont au service des services.
  Ils donneront une ligne de fond pour une cohérence entre les services.
  Dans certains cas, ils pourront proposer un axe commun ou une priorité à toutes les pastorales.
  Il conviendra à chaque service de l'adapter à sa pastorale spécifique et de l'intégrer dans ses propositions ordinaires.

- D'autres conseils s'intéresseront à des publics particuliers (conseil du diaconat permanent, vie consacrée, LEME, laïc en responsabilité).
  Si toutefois, pour ces conseils le lien avec les services apparait moins visible, il est bon de noter que ces acteurs pastoraux sont souvent en responsabilité dans un service ou membre d'une équipe diocésaine, ce qui suppose, qu'ils s'inscrivent dans les projets diocésains d'où l'importance d'une formation commune.

- Et enfin des conseils en direction des services dont leur vocation propre est d'apporter :

- leur expertise aux services diocésains, aux départements, aux mouvements
- Leur analyse.

Ces conseils apportent une aide à un service (conseil de la communication)

Ils aident un département à définir des priorités en fonction de l'actualité (conseil famille et société)

Ils aident à la décision en fonction des besoins exprimés (conseil de la solidarité)

Ils accompagnent des projets transversaux entre services ou entre service et mouvements et avec les paroisses pour qu'ils soient bien de services ressources (conseil pastoral des jeunes)

Ils aident à comprendre les évolutions pour renouveler des pratiques , répondre à de nouveaux besoins pour déployer de nouvelles pastorales (Conseil pastoral des enfants).

Pour conclure , ces conseils sont des outils pour chacun de nos services.