

La gouvernance pour faire grandir la mission

par Vincent Herbinet

Gouvernances : servir la vie des communautés chrétiennes

Par P. Laurent Tournier

Le terme de gouvernance est issu des travaux de sciences politiques, de la gestion, du monde de l'entreprise. Autant le mot « gouvernement » fait référence à un mode de fonctionnement hiérarchique et donc vertical, autant le mot « gouvernance » implique une logique plus horizontale, que l'on peut dire aussi synodale. L'enjeu principal pour l'Eglise est donc de travailler ensemble en articulant une animation plus verticale avec ceux qui portent les responsabilités premières, et un service de la pastorale horizontale avec une logique synodale qui implique chaque membre. Dans son intervention, à la suite de Vincent Herbinet qui a développé ces notions en se basant sur les expériences réelles de diocèses de France, Laurent Tournier nous apporte un éclairage plus théologique. Le but étant de nous donner les clés concrètes pour construire l'avenir de notre diocèse et de sa manière de penser son gouvernement dans le cadre de la démarche Sées 2024.

Intervention de Vincent Herbinet

I. La gouvernance des territoires

Vincent Herbinet a débuté son propos en se référant au vote exprimé lors de l'assemblée diocésaine.

Deux esquisses présentées le 25 mars dernier ont été plébiscitées :

L'esquisse 3 s'interrogeait sur l'architecture du diocèse à partir des bassins, pour rejoindre les gens dans leur quotidien, avec un centre attractif. Elle pointait également la nécessité d'identifier de nouveaux lieux. La gouvernance envisagée était relativement classique. Cette esquisse présentait quelques limites : la mouvance des bassins de vie, la mobilité des flux et la nécessité d'effectuer des arbitrages.

L'esquisse 4 était plus novatrice. Elle s'appuyait sur les communautés chrétiennes vivantes en interrogeant notamment le positionnement des prêtres. Le vote électronique a révélé des inquiétudes relatives à une approche itinérante du ministère de prêtres.

Depuis, le travail s'est poursuivi et a abouti mi-novembre à la délimitation de cinq espaces pour la mission définis en partant des bassins de vie. La carte présentée sera actualisée, si nécessaire, à l'issue de la phase de travail sur les communautés chrétiennes. Il faudra préciser les critères de vitalité et trouver des voies pastorales innovantes tout en pensant la gouvernance de cet échelon.

Vincent Herbinet a commencé par préciser que la gouvernance de l'Eglise n'est pas une démocratie et qu'elle est sur deux pôles à la fois : institutionnel et pneumatologique. La gouvernance doit s'inscrire dans les mutations actuelles et être horizontale alors qu'un gouvernement est davantage structuré de manière verticale. Il faudra veiller à un équilibre entre verticalité et horizontale pour faire en sorte que la pastorale ne soit pas trop en tension. La gouvernance induit une conduite collective à partir d'une

communauté mais également de manière multipolaire animée en réseaux. L'enjeu majeur est celui de la coresponsabilité.

Vincent Herbinet a ensuite insisté sur la nécessité de la conversion de tous les acteurs mais également sur la formation.

Il va falloir travailler avec audace, humilité et arbitrages en ligne de crête. L'expertise des laïcs :

- de par leur légitimité professionnelle quand ils sont salariés du Diocèse
- de par leur légitimité politique quand ils sont dans les instances
- de par leur légitimité du savoir-faire : caté, services...

Les laïcs doivent porter le souci de la présence de l'Église dans la vie.

Il a pointé quelques paradoxes :

- Une Église stable et en mouvement : la paroisse se veut stable or la communauté est en mouvement. Il faut avoir conscience d'injustices spatiales avec des zones dans lesquelles il est parfois difficile de vivre de sa foi.
- Polarisation et dilatation des territoires : le tissu des fidèles se contracte alors que le territoire sur lequel ils se retrouvent se dilate, qu'on a tendance, plus largement, à étendre la zone institutionnelle de l'Église. Il ne faut pas oublier les inégalités liées à la fracture numérique et être vigilant à ce qui se décidera autour du réseau ferroviaire qui est précieux pour désenclaver ce territoire, faciliter les déplacements et les échanges.
- Franges et logiques interdiocésaines : des paroisses, des pays sont orientés et attirés vers des pôles structurants situés en dehors de notre diocèse (et inversement).

Le monde rural appelle à un dialogue et à un réalisme assez radical (dans la réflexion et l'accouchement des décisions et orientations).

Il faut nécessairement une juste articulation des différentes réalités d'Église (sanctuaires, tiers lieux, établissements scolaires, abbayes et monastères, etc.). Un travail d'identification du territoire est à faire.

II. Le diocèse de Séez : une terre de mission

Il est indispensable de rappeler et révéler aux habitants de l'Orne qu'ils sont appelés à de grandes missions. Le rayonnement est hyper important. Il est indispensable de se poser des questions, parmi lesquelles :

- Qu'est-ce qui va faire que je vais me sentir chrétien dans cette terre de mission ?
- Quelle vision ? Comment la partager ? Comment susciter une adhésion pour que tous soient orientés vers et pour la mission ?

Trois principes de communion :

- l'identité (les différents états de vie, diversité des réalités sociologiques)
- l'altérité (en quoi nous sommes différents → « Nous sommes responsables du visage de l'autre »)
- la liberté (la coresponsabilité)

Trois missions sont en tension (enseigner, guider, sanctifier). Confiées aux prêtres initialement. Aujourd'hui, les laïcs participent à la vie apostolique en raison de leur baptême.

→ La Communauté : Le Christ qui nous unit

Lors de la dernière assemblée plénière, les évêques se sont penchés sur la théologie de la mission.

L'optimisation de l'envoi en mission passe par des phases d'évaluation et de correction et par l'évangélisation des relations d'autorité.

La gouvernance d'un diocèse a profondément changé depuis le Concile Vatican II. Faire Église passe par des lettres de mission confiées à des bénévoles qu'il faut relire régulièrement, corriger avec un processus d'évaluation.

La synodalité signifie avancer ensemble en tant que peuple de Dieu. Cela peut être lourd d'organiser un synode. Pour cela, certains diocèses se sont lancés dans des para-synodes qui offrent plus de légèreté dans la mise en œuvre. Le principe synodal est dans une logique d'horizontalité. C'est ce qui se vit avec la démarche diocésaine Sées 2024. L'évêque s'en remet à la démarche, dans une posture d'écoute. Serait-il pertinent d'inciter les diocèses à lancer des démarches participatives régulières de type synodal ? Il faut reconnaître que la démarche synodale est un des rares vecteurs de participation des laïcs au gouvernement d'un diocèse.

Vincent Herbinet a ensuite interrogé les figures du prêtre, du diacre mais également des ministères institués.

La figure du diacre est à inventer. Pour les laïcs, la figure du diacre n'est pas aussi limpide.

Quel ministère de prêtre demain ? Faudra-t-il l'envisager entre stabilité et itinérance, en s'appuyant sur le désir et les charismes des intéressés pour répondre à l'appel d'un renouveau missionnaire qui invite à passer de la pastorale de la cloche à la pastorale de la sonnette ? Il soulignait combien il est plus facile d'amener le Christ au « tout venant de la foi » que de faire venir les gens au Christ.

Document : la Matrice relationnelle du prêtre

On perçoit une tension entre stabilité du prêtre au sein de l'espace paroissial (\neq inamovibilité) et itinérance des prêtres avec un nombre de clochers conséquent. Peut-on imaginer une itinérance choisie ? Le détachement de la charge pastorale pour d'autres missions, etc

Objectif d'une itinérance choisie : insuffler un élan missionnaire dans un lieu.

→ Risque de l'appauvrissement de la vie sacramentaire des chrétiens ?

Des études montrent Une communauté qui vit un changement de pasteur tous les 6 ans

Quelle vitalité des communautés ?

Le pape François a rétabli le lectorat/acolytat et a rédigé un motu proprio sur le ministère de catéchiste. Cela traduit la volonté de mettre en avant les laïcs mais sans multiplier les fonctions. Bien au contraire, il s'agit de régénérer, de fonder, de vivifier, rénover le corps de l'Église. Cette articulation des ministères est à lire dans une logique de gouvernance.

Il faudra également tenir compte de la démographie du clergé (baisse des forces sacerdotales) pour penser les rassemblements eucharistiques dominicaux, les célébrations dominicales dans leur pluralité. Cela signifie qu'il faudra veiller à la proximité peut-être par le biais de fraternités locales de proximité - qui se tournent vers les espaces les plus enclavés, donnent la place aux plus fragiles, aux catéchumènes, etc.

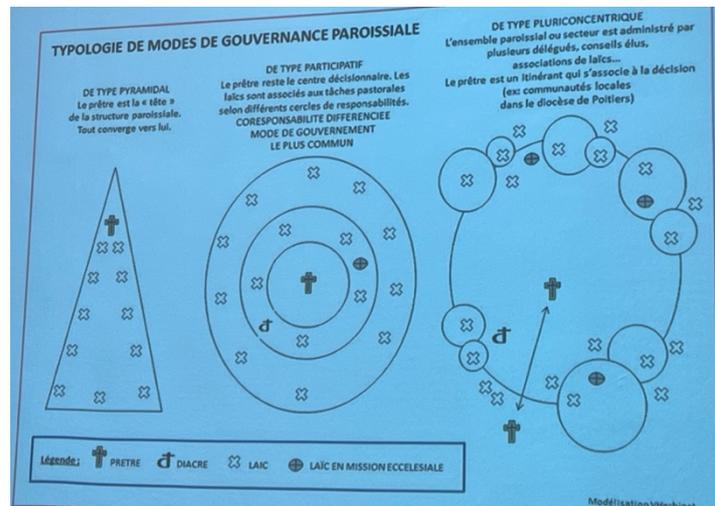
III. Présentation de cas

L'idée d'un travail de recherche sur les dynamiques territoriales et communautaires du catholicisme contemporain est née d'une interrogation du pape Benoît XVI sur le concept de « minorité créative »

qui, selon lui, détermine l'avenir du catholicisme : « L'Église catholique doit être vue comme une minorité créative possédant un héritage de valeurs qui ne sont pas des choses du passé, mais une réalité très vivante et actuelle »

Diocèse de Poitiers

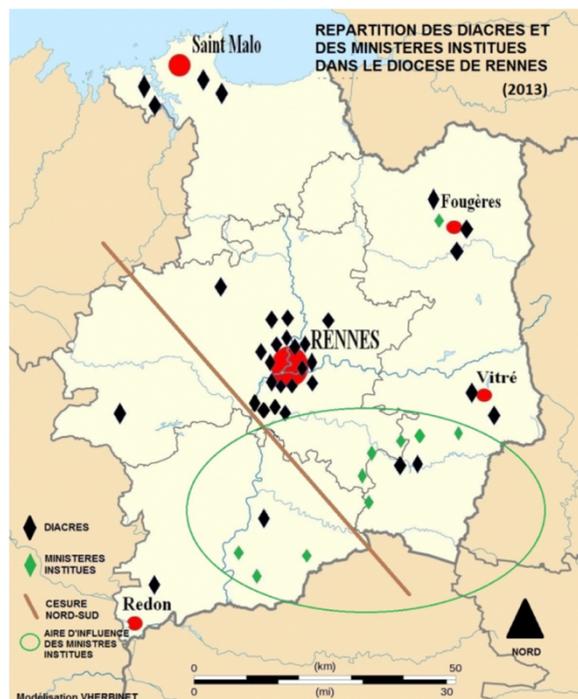
Mgr Rouet est considéré comme un visionnaire. Le schéma d'une Église en réseaux avec un prêtre itinérant entre les différentes communautés locales.



Diocèse de Rennes

10 laïcs institués entre 1985 et 2000 ont eu vraiment un rôle d'animateur de communauté. A cette époque, il n'y avait pas de vie ecclésiale dans le sud du diocèse, d'où l'institution de laïcs dans ces territoires. Ces laïcs institués avaient un véritable d'animateur local. Cela s'est arrêté. Pour quelles raisons ? Était-ce trop tôt ? Était-ce parce que les femmes étaient exclues à cette époque ? Il faut retenir de cette expérience une logique ecclésiologique répondant à une logique d'aménagement du territoire, à une logique géographique.

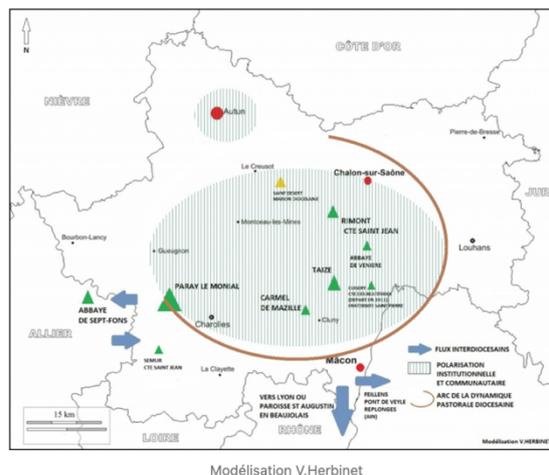
Répartition des diacres et des ministres institués dans le diocèse de Rennes en 2013



Modélisation V.Herbinet

Diocèse d'Autun

Dans le diocèse rural d'Autun, nous avons vu qu'entre 2003 et 2013 Mgr Rivière prit l'option de focaliser son clergé le plus jeune dans les pôles urbains ou dans des hauts lieux spirituels. En 2013, l'arrivée d'un curé et d'un vicaire d'une trentaine d'années, à Paray-le-Monial, illustre l'arbitrage préférentiel de l'évêque en faveur de la paroisse du Sacré-Cœur qui concentre des forces vives (diacres, jeunes familles, communautés, mouvements...). Deux ans auparavant, la construction de la maison diocésaine au centre géographique du diocèse et l'installation en son sein de nombreux services contribuèrent à isoler la cité épiscopale. Par-là, l'évêque d'Autun priorisa des orientations pastorales à partir d'une nébuleuse concentrant les communautés religieuses polymorphes (Emmanuel, Saint-Jean, Fraternité Saint-Pierre, Carmélites de Mazille, Taizé) du diocèse et prenant en compte la porosité des frontières diocésaines.



Cette décision a créé une dynamique, certes, mais au détriment d'une injustice spatiale en mettant les plus jeunes dans l'arc marron, en confiant ces paroisses aux plus vaillants.

Cela a généré un déséquilibre.

Les parcours Alpha

Volonté de l'évêque de placer des prêtres attentifs à la première annonce (les plus éloignés qui ne vivent pas leur foi le dimanche à la messe). Redistribuer la logique missionnaire dans les villages. Cela fonctionne avec un pôle central qui délivre tous les outils, des méthodes pour la première annonce. Dans une logique de rayonnement, cela est redispaché dans les villages.

Conclusion

En 2023, le nombre des ordinations est en baisse (88 prêtres ordonnés). On peut s'interroger sur le magistère du pape François : la place de la femme, le ministère de catéchiste (importance de la transmission de la foi), les ministères associés en lien avec la Parole de Dieu, etc. On peut se demander si les planètes ne sont pas alignées par rapport à toutes ces mutations du laïc ? Quelle audace ?

Mgr Jérôme Bau (juin 2023) : « L'important ne réside pas dans les chiffres ; le réel enjeu est que nous assistons à l'émergence d'un nouvel équilibre ecclésial. Le presbyterium rural auquel nous sommes habitués est en complète évolution. La place du prêtre dans la communauté est en plein bouleversement. La question de fond est de savoir ce que la communauté chrétienne attend. Quelque

chose de nouveau est en gestation, le travail des assemblées épiscopales promet beaucoup de changements dans l'articulation des ministères laïcs notamment. Il faut se réjouir des vocations que Dieu nous donne et de la beauté des ministères laïcs. »

Ce que à quoi nous invite le pape François : sortir, être une Église en sortie. Pour cela, il nous faut adopter la stratégie des petits pas et approfondir certaines questions : Comment aborde-t-on la mission ? Qu'est-ce qu'un prêtre ? un laïc ? un évêque ?

Intervention du Père Laurent Tournier

Le terme de gouvernance est issu des travaux de sciences politiques, de la gestion, du monde de l'entreprise. Autant le mot « gouvernement » fait référence à un mode de fonctionnement hiérarchique et donc vertical, autant le mot « gouvernance » implique une logique plus horizontale, que l'on peut dire aussi synodale. L'enjeu principal pour l'Église est donc de travailler ensemble en articulant une animation plus verticale avec ceux qui portent les responsabilités premières, et un service de la pastorale horizontal avec une logique synodale qui implique chaque membre. Dans son intervention le 8 décembre 2023, à la suite de Vincent Herbinet qui a développé ces notions en se basant sur les expériences réelles de diocèses de France, le père Laurent Tournier nous apporte un éclairage plus théologique. Le but étant de nous donner les clés concrètes pour construire l'avenir de notre diocèse et sa manière de penser son gouvernement dans le cadre de la démarche Séez 2024.

Le père Laurent Tournier commence son intervention en repartant des premiers siècles après Jésus-Christ : Paul avait en effet déjà réfléchi à l'Église comme un corps (cf. Rm 12) : tous les membres ont besoin des autres et un corps a besoin d'être coordonné par une tête. Le Christ est la tête et l'Église est son corps. (Éphésiens 4).

Dans la foi nous avons besoin de signes, nous avons besoin d'une manifestation concrète pour que la tête soit rendue visible : c'est la représentation du Christ que sont les ministres ordonnés.

Il faut bien différencier structure et organisation. La structure de l'Église, c'est ce que le Christ a mis en place : nous ne pouvons pas la changer ! L'organisation au contraire évolue sans cesse. Par exemple le nombre de diocèses dans le monde ne cesse de changer. Idem pour les paroisses d'un diocèse. Ça peut bouger : c'est un signe de vie ! Un corps ressuscité : c'est un corps qui évolue. D'ailleurs le Christ après la Résurrection change : Il a beau revenir, ses disciples ne le reconnaissent pas ! Qu'elle est l'apparence de l'Église là et maintenant ? Il est bon de se souvenir que saint Jean Eudes était missionnaire : les églises étaient plus vides à l'époque, au 17^e siècle, que maintenant ! Nous sommes sans cesse dans une démarche d'évangélisation.

I. Gouvernances au pluriel et structure au singulier

A - Depuis Paul : des collaboratrices et des collaborateurs :

Rm 16,1-16 : c'est un vrai « bottin mondain » que Paul nous livre. Il parle d'hommes et de femmes avec lesquels il travaille. Il montre les gens qui se « donnent de la peine pour le Seigneur ».

B- Une communauté qui se structure

Cf. C. Perrot, *Après Jésus, le ministère chez les premiers chrétiens*, (Paris, Éditions de l'Atelier, coll. Vivre croire célébrer, 2000, 271 p.) : l'auteur regarde comment notre vocabulaire est né.

· *apostolos*, apôtre, envoyé. « Apostolique » : Eglise constituée d'apôtres, dynamique qui n'est pas réservée aux seuls Douze. L'apostolat n'est pas réservé au pape. Revenons à notre baptême. Le baptême c'est l'envoi en mission. *Je suis baptisé* : c'est un état constant. Baptisé = missionnaire.

· *synergon*, collaborateur : Paul dit qu'il a des « collaborateurs de Dieu ».

· *presbuteros* : ça veut dire ancien, celui qui a reçu une sagesse, la sagesse de l'âge.

· *presbuteroi* : pluriel de *presbuteros* : très vite apparition du pluriel dans l'Écriture et abandon du singulier. Ne prenons pas un prêtre, mais considérons les prêtres, les coopérateurs de l'évêque.

· *episcopos* : toujours au singulier !

· *diakonoï* : diaconie, diacre : au service.

-> L'Église est structurée comme un corps où certains ont le rôle et la mission de signifier la tête qu'est le Christ. C'est une entité hiérarchique et structurée ainsi par le Christ.

C. La différenciation se précise par le geste de l'imposition des mains

1Tm 4,14 et 5,22, 2Tm 1,6 et Ac 6,6 et 13,3

Règle essentielle, clé toujours à respecter dans toute structuration ecclésiale : quelques-uns au service de tous. Pour que tous vivent leur baptême, pour que la mission soit portée par tous les baptisés, il faut des ministres ordonnés qui les stimulent et les accompagnent.

La différenciation vient de ces quelques-uns qui ont reçu l'imposition des mains. Ce n'est pas une séparation mais une distinction : la nuance est très importante. Le prêtre n'est pas séparé, il est différent. Il n'est pas mis à part mais il a un rôle spécifique. Il est différent car il a été appelé, il a reçu l'imposition des mains de l'évêque. L'évêque ne peut pas travailler tout seul : il a besoin de coopération (déclinable pape curé laïc). L'Église est une assemblée dans laquelle tout le monde doit être acteur. Ainsi se définit un synode : tout le monde sait qu'il est acteur et non pas spectateur. L'Église c'est donc : quelques-uns au service pour que tous soient acteurs. Posons-nous donc la question : « **Que fais-tu de ton baptême ?** »

D. Des équipes différenciées aujourd'hui

Références de droit canonique (CIC) : dans le code aujourd'hui est explicitée la diversité de gouvernance.

Cf. le canon 519 : on a l'habitude de cette figure du curé de paroisse. On y mentionne un élément fondamental : les trois munera : **enseigner sanctifier gouverner**. Mais tous les baptisés doivent être enseignants, doivent avoir besoin de sacrements et de la prière, tous les baptisés ont une participation à la gouvernance. A la fin du paragraphe on trouve une nuance importante : l'aide des laïcs n'est pas une option, même pour cette figure habituelle du curé. **Personne dans l'Église ne travaille seul.**

Cf. le canon 517§1 : « là où les circonstances l'exigent ». Tous les prêtres ne sont pas interchangeables.

Cf. le canon 517§2 : s'il y a pénurie : pas de prêtre résident dans un territoire. Mais là encore, il y a respect de la structure : donc un prêtre sera modérateur d'une équipe à constituer.

Cf. le canon 516 §1 2 : canon réservé à une Église missionnaire. Dans une Église missionnaire : c'est normal qu'il y ait des communautés chrétiennes qui n'ont pas ce qu'il faut pour ériger la communauté en paroisse. Mais c'est toujours important de mettre en place le « quelques-uns au service de tous ».

II. Des ministères pour les uns et pour les autres, le service pour tous

On a l'habitude d'entendre le mot ministère attaché à la prêtrise et donc au ministère ordonné ! Cette notion de ministère ordonné implique donc qu'il y a un ministère non ordonné à savoir le ministère baptismal. Ministère ordonné et non ordonné ont deux sources sacramentelles : le Baptême et l'Ordre. La reconnaissance du ministère baptismal est opérée par la notion de ministère institué. Ces ministères sont à mettre en lien avec l'annonce (catéchiste), la liturgie (lectorat et acolyte), le gouvernement (coordinateur). Ça touche donc les trois fonctions essentielles de l'Église. Le pape François nous a aidé à la suite de Paul VI à faire un pas de plus. L'Église avance dans le souci de ne perdre personne : on avance au rythme du plus lent. Paul VI en 1972 explique les ministères institués. Le Pape François, en 2021, reprend ce texte en élargissant son implication : le ministère institué pour tous les baptisés à condition qu'ils soient formés. Des préalables sont indispensables à l'institution : le discernement, la formation (le discernement se prolonge pendant la formation). Puis l'envoi en mission.

Ministère pour les laïcs : cf. le texte de Jean-Paul II, *Christifideles Laici* : la nouveauté dans Vatican II c'est d'avoir une catégorie *Christifideles* qui regroupe « tous les baptisés » sans séparation. Parmi eux, les laïcs doivent pouvoir assumer des implications et des engagements. Les ministres ordonnés seront au service de cet accomplissement de la vocation baptismale de tous. Si on veut penser la gouvernance il faut d'abord penser au dynamisme des uns et des autres.

Question du diaconat : cf. *Omnium in Mentem*, 2009, Benoît XVI. Les diacres ne sont pas des pasteurs. Ils ne sont pas la solution de facilité à la pénurie de prêtres. Cf. la réforme du Canon 1009 (CIC83 1009§3) : les diacres ne sont pas des pasteurs mais des serviteurs de la charité. Ne les enfermons pas dans les sacristies. Ce ne sont pas des suppléants. C'est une autre vocation spécifique à respecter !

Gouvernance, un ministère partagé. Dans l'Église rien n'est définitif. On aménage une organisation avec une visée qui va s'éteindre. L'Église va de transformation en transformation, avec tous ses membres. Il faut assumer une préoccupation : tous les membres ce n'est pas assez ! Le but c'est bien l'expansion, l'annonce est pour TOUS et par TOUS ! C'est cela qui doit nous préoccuper. On transforme l'Église pour qu'elle soit plus apte à annoncer que le Christ est mort et ressuscité pour tous ! Pour cela nous avons besoin d'une complémentarité de tous. Personne ne travaille seul.

Postulat de départ : tous nous sommes des *christifideles*, des disciples témoins du Christ et de sa résurrection qui nous fait vivre. Tout le monde est attendu sur le terrain, personne ne reste dans les gradins à regarder le match. N'ayons pas peur de la vitalité. Et ça passe par la créativité.

Difficulté : on se donne des contraintes qui n'existent pas. Il faut accepter la souplesse qui est aussi un risque : le risque du changement et de la transformation. Le Seigneur a transformé un corps humain en corps ressuscité et Il n'a de cesse de le faire avec son corps qu'est l'Église.

III. Gouvernance et mission

Comment lier gouvernance et mission ? Nous sommes dans une situation *exodale*, c'est-à-dire dans un mouvement, un déplacement. Il faut accepter de bouger ! Et pour cela il faut partir, on ne peut pas bouger en restant sur place. Quittons ce qui a été bon un temps et doit évoluer pour plus de vie.

Quelques critères :

- A. *Toujours à plusieurs !* Le Christ a appelé 12 apôtres car il ne pouvait pas faire Église tout seul ! Puis 72 car 12 ne suffisaient pas ! Bonne nouvelle pour nous : il a choisi des bras cassés : nous pouvons tous nous sentir appelés. Puis il les a envoyés deux par deux. Jamais seul donc ! De cette manière-là on valorise la complémentarité des vocations. Et complémentarité se conjugue avec humilité : « j'ai besoin de toi ». Nous ne sommes pas autosuffisants ! On ne peut pas dire : « l'Église c'est moi » mais disons **l'Église c'est nous**. C'est comme ça qu'on arrive à témoigner comme nous y invite le Seigneur dans Jean 13, 35 : « À ceci, tous reconnaîtront que vous êtes mes disciples : si vous avez de l'amour les uns pour les autres ». Acceptons le chemin par lequel le Christ nous conduit : « Viens suis moi ». Ne soyons pas surpris, acceptons d'être dérangés ! Acceptons d'être des nomades. Il le dit au pluriel : allons-y ensemble !
- B. *La gouvernance au service d'une expansion* : le *Coetus* : c'est la plus petite unité de vie, la cellule de base. C'est donc la base de la vitalité de l'Église. Posons-nous la question : nos familles, nos fraternités missionnaires sont-elles des *coetus* ? au sens de la plus petite unité vitale que le Christ nous donne. Y a-t-il des cellules vivantes parmi nous, dans notre diocèse ? L'ensemble de ces cellules vivantes constitue-t-il un espace missionnaire ? Ces espaces constituent-ils le diocèse ? Avec quelle vitalité ? La vitalité a pour conséquence la croissance. Si chaque groupe (famille, fraternité locale, équipe locale, diocésaine...) est un *coetus* (cellule de vie), ça produit l'effet et la dynamique d'une tache d'huile : ça se répand, ça grandit ! L'expansion se fait par le témoignage de vie et de vitalité et non par le discours.
- C. *Une gouvernance pour la mission en Église* :
- **La complémentarité des vocations**. Il ne faut pas séparer mais distinguer les vocations. Pour cela, la formation de tous est essentielle : les prêtres doivent redécouvrir qu'ils sont baptisés, les baptisés doivent redécouvrir qu'ils sont baptisés. Il y a un autre grand chantier à mener : l'accompagnement. A chaque fois que je confie une mission, je dois accompagner la personne. La lettre de mission ce n'est pas « débrouille toi » mais « cheminons ensemble ». Et à chaque fois, on va devoir constituer une équipe pour porter une responsabilité, un *coetus* qui demande formation et accompagnement.
 - **La synodalité** : ce n'est pas une mode ! C'est dans les Actes des Apôtres (Ac 15). L'Esprit-Saint est partagé par tous : je dois écouter chacun qui est porté par l'Esprit-Saint. La synodalité évite l'autosuffisance. Elle nous fait entrer dans la culture du nous. Ça n'empêche pas qu'untel doive assumer sa responsabilité, sa décision. C'est ça le mouvement : je contribue à la réflexion pour arriver à une décision que j'assumerai alors que ce n'est pas moi qui la prends.
 - **La subsidiarité** : la personne est respectée dans le service de sa mission. La responsabilité est assumée, avec d'autres, et je serai capable d'en rendre compte.

Il faut tenir ces trois éléments ensemble pour une gouvernance possible.

Conclusion :

Dans cette Église exodale, la Vierge Marie nous explique ce qu'est la gouvernance. Marie met sa vie en danger quand elle dit Oui à Dieu (dans la société d'alors, une femme enceinte hors mariage était condamnée à mort). Elle ne se cache pas, au contraire : elle sort, elle prend la route et part visiter sa cousine (Lc 1). Avec *empressement* : ce mot doit nous habiter tous, notamment dans la démarche actuelle. Nous y voyons la gouvernance car portée par l'Esprit Saint, Marie *enseigne* Elisabeth : par sa présence elle manifeste que le Christ est là : c'est le temps de l'annonce. Elle contribue à la gouvernance par son *témoignage* : elle porte le Christ. Puis vient le temps de la *prière* avec le Magnificat. Avec Elisabeth, Jean Baptiste et Jésus, elle constitue un *coetus* : c'est la première cellule d'Église, à savoir trois personnes réunies avec le Christ. Enfin elle reste là au *service qui est le mot clé de toute gouvernance*, servir la vie, la vitalité. Il ne faut pas oublier que ministère ça veut dire service. Comment être une Église servante ? Elle est composée de serviteurs, fondée par le Christ qui est le serviteur de tous. Dans le lavement des pieds (Jn 13), le Christ nous donne les clés de la gouvernance : Il nous enseigne par un acte « heureux êtes-vous si vous le faites ». Puis il dit la première messe : c'est la sanctification. Il est dans une posture de service et donne les clés : « vous ferez cela en mémoire de moi ». C'est ainsi qu'il nous invite à faire Église.

3 questions à ...

Laurent Tournier, prêtre eudiste, recteur du séminaire interdiocésain Notre-Dame de l'Espérance à Orléans, professeur d'ecclésiologie et canoniste. Pour le diocèse de Séez il accompagne l'équipe Séez 2024.

1) Quel est votre rôle en temps qu'accompagnateur de l'équipe Séez 2024, et comment le vivez-vous ?

Mgr Feillet et Valérie Saliou m'ont appelé à être un garant théologique. Je ne suis pas là pour donner des solutions. Ma mission est de regarder à travers ce que l'Esprit fait naître dans l'équipe et lors des temps en diocèse, ce qui va favoriser le diocèse pour faire Église, pour être l'Église fidèle à sa nature et sa mission.

2) Quelles difficultés particulières pointez-vous ?

Heureusement nous avons les outils numériques. Mais la distance est une difficulté. Je ne suis pas du terrain. Je fais donc effort pour soutenir la démarche en étant au plus près de ce qui se réfléchit et se cherche. Valérie Saliou réussit magnifiquement à me restituer ce qui se vit d'étape en étape.

3) Pouvez-vous nous donner des pistes pour faire le lien entre ce que vous nous avez enseigné et la réalité de notre diocèse ?

Vous l'avez compris : les pistes sont dans vos mains à l'écoute de l'Esprit Saint. J'ai dessiné un cadre avec des principes qui sont intangibles. La suite va se préciser dans un dialogue, particulièrement le 11 janvier. Je pense qu'il va falloir bien éclairer le mode de gouvernement pour chacun des trois niveaux qui vont devoir tous évoluer : le niveau local (niveau de la proximité et de la fraternité au quotidien qui permet un témoignage de Jn 13,35) ; le niveau de l'espace pour la mission (niveau de la vitalité missionnaire en prenant en compte de ne pas imposer partout, dans tous les lieux, la même dynamique missionnaire (ici c'est plus de l'ordre de chercher comment vivre Mt 28,20) ; et le niveau diocésain (qui est à réformer aussi : dans ce schéma ecclésial la mission des services diocésains est toute autre) : accompagnement des deux autres niveaux, formation de tous, suppléance pour établir un lien réel avec le niveau local qui ne pourra pas toujours être porté par l'espace pour la mission. Il y va ici d'une délocalisation du centre diocésain plus en lien avec le terrain. (L'appui ici est Mc 1,38). Une clé

qui rassemble les trois perspectives comme je le disais en conclusion : « Il va falloir entrer dans une posture pastorale de la sobriété ; notre réalité est d'essayer de faire le mieux avec le moins. L'objectif ne change pas : nous avons à être ensemble des témoins de résurrection. Le Seigneur qui construit son Église nous montrera comment y parvenir ».

Remontée des 10 groupes

Des résistances	Des changements et évolutions à vivre
<p>Les différents courants dans l'Église</p> <p>La difficulté du renouvellement liée à la peur du vide</p> <p>La représentation que l'on a de l'Église (tradition)</p> <p>L'Église comme un paquebot comparativement à un petit voilier</p> <p>Comment toucher les indifférents, les gens en périphérie ?</p> <p>Que ce ne soit pas toujours les mêmes qui soient sollicités</p> <p>Sortir d'une consommation interne</p> <p>Capacité d'accueil (des lieux repères + visibilité)</p> <p>Les différentes sensibilités (désaccords)</p> <p>Comment porter ensemble la Bonne Nouvelle ?</p> <p>L'impression de la lourdeur structurelle qui conditionne nos choix</p> <p>La capacité pour les fidèles laïcs à s'engager dans un temps horaire lourd</p> <p>Peur de l'inconnu et du changement</p> <p>Peu d'enfants catéchisés</p> <p>Comment parler aux jeunes, trouver une pédagogie nouvelle ?</p> <p>La foi</p> <p>Comment gérer le pouvoir ?</p> <p>Comment intégrer les réalités territoriales ?</p> <p>Comment accompagner les communautés (pas à pas) ?</p> <p>Comment appeler sans faire du bouche-trou : partir des compétences ?</p> <p>C'est quoi une communauté ?</p> <p>Qui pour l'animer ?</p> <p>Si on compare le diocèse à une raquette : → Comment accepter d'avoir des trous dans la raquette sans que les gens ne se sentent abandonnés ?</p>	<p>Apprendre à accompagner</p> <p>La formation</p> <p>La synodalité</p> <p>Assemblée de Parole dans les villages où il n'y a pas de messe (par des laïcs missionnés, formés, etc.)</p> <p>Frémissement du catéchuménat</p> <p>Souci de répondre aux besoins des jeunes et anciens</p> <p>Les intermédiaires (chefs d'établissements scolaires, d'hôpitaux, les élus, etc.)</p> <p>Comment dialoguer dans une communauté où les tendances sont marquées ?</p> <p>Une Église synodale sur le papier (EAP)</p> <p>S'ouvrir à l'Autre, à l'autre, aux autres, changer notre style pastoral, faire travailler ensemble des gens différents</p> <p>Apprendre à travailler ensemble</p> <p>Alléger et décroisonner les structures d'Église</p> <p>Les lettres de mission (durée, accompagnement, évaluation)</p> <p>Aller vers/Aller voir – notion de visitation</p> <p>Quelle qualité d'écoute ?</p> <p>Comment être présents dans des lieux de société ?</p> <p>Développer la fraternité et des espaces de partage</p> <p>Comment s'appuyer sur des demandes ?</p> <p>Comment reprendre le sens du baptême ?</p> <p>Quand le prêtre n'est pas là, quid du rôle des laïcs ?</p> <p>Gouvernance à plusieurs : important de bien clarifier les contours des missions</p> <p>Importance de la formation et de la validation d'acquis apostoliques par rapport aux ministères institués</p> <p>→ école de formation</p>

	<p>Élargir les soutiens</p> <p>Se libérer pour accompagner les personnes hors des cadres</p> <p>Importance de l'accueil</p> <p>Former pour comprendre et rencontrer les gens qu'on ne voit pas</p> <p>L'accompagnement des personnes appelées (binômes)</p> <p>Le temps : accepter que les fruits n'arrivent pas immédiatement</p> <p>Types de gouvernance : accueillir des adaptations pour chaque territoire (réalités différentes dont humaines)</p> <p>Voir ce qui fonctionne</p> <p>Travailler la synodalité</p> <p>Prendre soin les uns des autres</p> <p>Mutualiser les moyens</p> <p>Passer du « je » au « nous »</p> <p>Renoncer à des services qui ne sont pas indispensables</p> <p>Vivre dans une certaine humilité</p> <p>Être rayonnant</p> <p>Être en communion avec tous (quels que soient les états de vie – vivre en communauté)</p> <p>Aller au pas du plus lent à condition de ne pas faire du surplace</p> <p>Aller vers les plus jeunes : ne pas leur dire qu'ils sont l'avenir de l'Église mais le présent</p> <p>Comment rejoindre des jeunes en apprentissage/filières prof./agriculteurs ?</p> <p>La communauté chrétienne ne se résume aux assemblées dominicales</p> <p>Formation et accompagnement</p> <p>Comment accepter d'avoir des trous dans la raquette ?</p> <p>Comment mettre en place une gouvernance en corrélation avec les moyens humains du diocèse ?</p> <p>Mutualiser mais à quel échelon ?</p> <p>Quelle gouvernance pour une Église en sortie ?</p>
--	---