

# Documents EPISCOPAT

BULLETIN DU SECRÉTARIAT DE LA CONFÉRENCE DES ÉVÊQUES DE FRANCE

## POUR UNE GESTION ÉVANGÉLIQUE DES BIENS D'ÉGLISE



Bulletin publié  
sous la responsabilité  
du Secrétariat général  
de la Conférence  
des évêques de France

Directeur de publication :  
Mgr Stanislas LALANNE,  
secrétaire général  
de la Conférence  
des évêques de France

***E**n mars 2003 et 2004, se sont tenues deux sessions nationales, à Valpré près de Lyon, pour les économistes diocésains, à l'initiative du Comité permanent pour les affaires économiques. Elles ont voulu développer devant les économistes une présentation globale de leur responsabilité, en envisageant en 2003 la question des ressources financières des diocèses, et en 2004 la question des dépenses. Elles ont été introduites par deux exposés de **Mgr Laurent ULRICH**, archevêque de Chambéry et président dudit Comité épiscopal. Ces deux exposés successifs constituent les deux parties de ce document. Ils ont subi des modifications afin de dépasser le cadre d'une session et d'intéresser, au-delà des évêques et des économistes diocésains, les curés, les membres des conseils pour les affaires économiques des diocèses et des paroisses, et aussi les membres de conseils pastoraux.*

# I. DÉVELOPPER LES RESSOURCES

Connaissez-vous la déclinaison de nos quatre ressources ecclésiales habituelles : le denier de l'Église, les quêtes, le casuel qui est constitué des dons faits par les familles au moment des mariages et des funérailles, les offrandes pour les messes, et la cinquième (les legs) qui est aléatoire ? Mais voilà, vous entendez dire que ces ressources diminuent, ou s'appâtent notoirement à le faire. Ce qui n'est pas absolument confirmé, nous verrons comment.

Que les chiffres nous inquiètent, c'est comme un refrain. Quoique de façon inégale selon les ressources. Plus exactement, ils ne progressent pas assez pour que nous croyions à une hausse : en 2001, les quatre grandes ressources (denier, messes, quêtes et casuel) pour l'ensemble des diocèses de France ont augmenté de 2,16 % ; avec une érosion monétaire de 1,8 ou 2 % – ce n'est pas une augmentation ! – (+ 3,71 % pour le seul denier, ce qui est mieux ; mais + 1,41 % pour quêtes et casuel, et - 0,13 % pour les messes...). Le total s'élève à 2,7 milliards de francs, soit 425 millions d'euros.

On pourrait évidemment rapporter cela à l'ensemble de la générosité des Français : un milliard d'euros en 2001, soit 230 euros par foyer fiscal. Chaque année, on pourrait trouver des raisons pour lesquelles elle a été mise à mal. En 2002, on évoque le fait du passage à l'euro, avec le sentiment non maîtrisé que les sommes qu'on touche sont symboliquement moins élevées que lorsqu'elles étaient en francs ! Et donc qu'il faut diminuer ses dons. Le fait aussi de l'année électorale qui apporte toujours son lot d'incertitudes. Sans compter, depuis plusieurs années, les soupçons portés sur beaucoup d'institutions qui sollicitent de l'argent ; toutes sortes de difficultés financières des ménages, les inquiétudes sur la pérennité des systèmes de retraite... En réalité, depuis 1992, l'indice total des ressources des diocèses est en hausse constante, très proche

de l'indice INSEE de variation des prix, et en 2001 l'indice du denier de l'Église le dépasse.

## *Des ressources en baisse ?*

Reste le sentiment souvent exprimé par des économistes diocésains, des économistes de congrégations ou des membres actifs de conseils diocésains pour les affaires économiques, que les ressources inéluctablement baisseront, notamment parce qu'on pense que le nombre des donateurs va certainement continuer de diminuer ; d'autant plus qu'il est difficile de contenir les charges ; souvent même, elles augmentent. On remplace des prêtres par des laïcs qui globalement coûtent plus cher. Mais les prêtres coûtent plus cher qu'on ne croit ; on les entretient depuis leur formation jusqu'à leur mort, cela peut durer jusqu'à 70 ans pour ceux qui seraient entrés à l'âge de 20 ans ! Et puis on a créé et l'on entretient des radios diocésaines, des revues diocésaines, des maisons diocésaines, j'en passe... En effet, plusieurs diocèses avouent des déficits annuels de fonctionnement qui, à force d'être récurrents, deviennent inquiétants. Que l'on puisse couvrir ces déficits par des réserves encore convenables et des legs parfois généreux, cela n'empêche pas de s'inquiéter légitimement : c'est un mauvais principe de gestion que d'équilibrer les comptes d'exploitation par des ressources exceptionnelles. Suivant ce procédé, les réserves fondront vite, et les legs sont aléatoires.

Nous ne sommes pas restés passifs ces vingt dernières années devant ce phénomène et l'érosion a été certainement contenue. Le recrutement d'économistes diocésains laïcs est un des éléments de l'action de l'Église : la complexification de la tâche ne disqualifiait personnellement pas les prêtres économistes diocésains, mais obligeait à nommer dans ces postes des personnes qui n'auraient pas d'autre tâche ecclésiale (sommes-nous restés fidèles à cela, je l'espère !), et pourraient déve-

lopper leur compétence professionnelle dans les nombreux domaines où elle devrait s'appliquer.

Et l'on a aussi pris le parti de renouveler nos pratiques de la campagne du denier du culte devenu denier de l'Église : cela a contribué non seulement à enrayer la chute, mais probablement à remonter une pente, peut-être légère mais constatée dans certains diocèses au moins au cours des années 1980.

Pour continuer notre chemin, nous avons besoin de nous assurer sur plusieurs points : la légitimité de nos sollicitations ; l'avenir de l'Église dans notre société ; la lisibilité de nos pratiques ; la validité de nos circuits de décision et de communication. N'attendez pas de solutions toutes faites, je voudrais seulement proposer des vérifications bien nécessaires. Ce sont en tout cas les champs que je vais parcourir maintenant.

## LA LÉGITIMITÉ DE NOS SOLLICITATIONS

Je ne peux pas commencer autrement que par un recours à l'Écriture [1]. Je voudrais seulement m'intéresser à une histoire de collecte. Elle est signalée dans les Actes des Apôtres [2] : à Antioche, on annonce une famine à Jérusalem et les « chrétiens », suivant l'appellation qu'on leur donne à partir de ce moment, décident de venir en aide aux frères de Jérusalem et de Judée. C'est Barnabé et Saul qui seront chargés d'acheminer les dons récoltés. Ce qui se passe ici, c'est un agrandissement (« les disciples décidèrent ») de la notion de communauté : il s'agit d'une communion au-delà du visible, il s'agit de l'exercice appli-

qué d'une solidarité lointaine. J'attire l'attention sur le fait que cette charité est ordonnée aux frères. Rien ne dit qu'on ignore les autres, marqués eux aussi par la famine, mais n'appartenant pas à la communauté. En tout cas on n'en parle pas.

Ce qui est intéressant, ce sont les développements de cette affaire dans d'autres écrits. L'apôtre Paul s'adressant aux Romains [3] signale que la Macédoine et l'Achaïe ont également décidé de se joindre à cette solidarité à l'égard des saints de Jérusalem qui sont dans la pauvreté. Les païens appelés à la suite du Christ ont participé au bien spirituel des frères de Jérusalem en partageant la même foi, en accueillant la même parole que ceux-ci, disciples juifs de Jésus ; ils sont invités, et ils l'ont compris, à participer aussi au bien matériel de ces mêmes disciples qui sont en Judée.

Aux Galates [4], saint Paul précise : « *Que celui qui reçoit l'enseignement de la Parole fasse une part de tous ses biens en faveur de celui qui l'instruit.* »

Dans la première lettre aux Corinthiens [5], il adopte le point de vue de l'ouvrier de l'Évangile : « *Si nous avons semé pour vous les biens spirituels, serait-il excessif de récolter vos biens matériels ?* » On pourrait croire à une ponction exagérée, à une subtilisation quasi frauduleuse. L'apôtre s'en défend, disant qu'en ce qui le concerne, il n'a pas pesé sur les communautés : « *Nous n'avons pas usé de ce droit* », droit qui est pourtant attesté dans les écrits bibliques [6], et qui sera repris dans l'Évangile ; Jésus dit que l'ouvrier mérite son salaire [7].

[1] On lira avec profit le livre de PIERRE DEBERGÉ, doyen de la Faculté de théologie de Toulouse, *L'argent dans la Bible, ni riche ni pauvre*, Nouvelle Cité, 1999.

[2] Ac 11, 27-30.

[3] Rm 15, 26.

[4] Ga 6, 6.

[5] 1 Co 9, 10-14.

[6] Lv 6, 9 ; Nb 18, 8 ; Dt 18, 1-3.

[7] Mt 10, 10 ; Lc 10, 7.

Dans la même lettre aux Corinthiens [8], Paul donne des prescriptions détaillées : le premier jour de chaque semaine, chacun mettra de côté ce qu'il aura réussi à épargner. De sorte que les dons soient prêts lors de son passage. L'acheminement des dons sera fait par des envoyés de la communauté, que Paul accompagnera peut-être. La communion autant que la surveillance sont ainsi assurées.

### ***Une grande collecte***

Le grand texte au sujet de cette collecte, ce sont les chapitres 8 et 9 de la deuxième lettre aux Corinthiens. C'est d'abord une grâce qui est faite aux Églises de Macédoine de participer à cette œuvre : la détresse et la pauvreté de ces Églises sont transformées par leur don en joie et libéralité. Elles ont donné chacune selon leurs moyens, et même au-delà : on pense à l'obole de la veuve. Ce sont elles-mêmes qui ont demandé avec insistance de participer à cette générosité. Leur don n'a pas été seulement un don d'argent, mais un don d'elles-mêmes. De sorte que Paul les présente en exemple aux Corinthiens, pour les inciter à la même générosité : « *En vous citant le zèle des autres, je vous permets de prouver l'authenticité de votre charité.* » L'art de la communication est éclatant ici.

Plus profondément encore, c'est l'expérience de la charité du Christ qui est ici proposée : « *Vous connaissez la générosité de notre Seigneur Jésus Christ qui, pour vous, de riche qu'il était, s'est fait pauvre, pour vous enrichir de sa pauvreté.* »

Mais Paul n'en a pas fini des arguments. Ne vous laissez pas gagner par le défaitisme ! Ce n'est pas parce que vous avez peu à donner qu'il ne faut pas le faire : « *Quand l'intention est bonne, on est bien reçu avec ce que l'on a,*

*peu importe ce que l'on n'a pas.* » Et encore : « *Il ne s'agit pas de vous mettre dans la gêne, mais d'établir ou de rétablir une égalité entre des communautés ; demain pourrait vous être défavorable, et l'invitation alors sera adressée à ceux que vous aidez aujourd'hui.* » Avec une référence intéressante à la manne du désert dont on dit que ceux qui en avaient pris beaucoup, voire trop, n'en avaient pas eu plus... Dieu veillait à ce que chacun ne reçoive que ce dont il avait besoin [9]. Il y a un acte de confiance dans le Seigneur qui incline à éviter la constitution de réserves...

Paul dit encore que toutes les précautions sont prises pour éloigner les critiques dans la gestion de ces fonds. Enfin, le chapitre 9 est une méditation sur la joie qu'il y a à donner, suivant la grande expérience spirituelle biblique : Dieu aime celui qui donne avec joie. Le livre des Actes des Apôtres [10] cite, dans un discours de Paul, cette formule attribuée à Jésus lui-même : « *Il y a plus de bonheur à donner qu'à recevoir.* » Bien plus, le don de Dieu se prolonge dans le don que l'homme est capable de faire : « *Celui qui fournit la semence au semeur, et le pain pour la nourriture, vous fournira aussi la semence, la multipliera et fera croître les fruits de votre justice.* » Et ce chapitre 9 de la deuxième lettre aux Corinthiens se clôt sur cette exclamation : « *Grâce soit rendue à Dieu pour son don ineffable* », ce don qui est Jésus lui-même.

Peut-être les Corinthiens étaient-ils bien délicats à convaincre ! En tout cas, ils nous valent cette méditation irremplaçable sur le don et la justification chrétienne de l'appel au don. Peut-être aussi nous dirons-nous qu'une telle argumentation n'est guère utilisable, en tout cas telle quelle. Cependant elle recèle quelques informations que nous ne pouvons pas perdre.

[8] 1 Co 16, 1-4.

[9] Ex 16, 18.

[10] Ac 20, 35.

## Savoir demander

D'abord, la vie de l'Église baigne vite dans des nécessités économiques. Dans la consultation proposée par *Les Semaines sociales* au cours du deuxième semestre 2003 sur « l'argent », il y a une page fort intéressante dans laquelle des personnes interrogées signalent que Jésus avait de l'argent : « *Il avait compris l'importance du rôle joué par Judas dans la troupe des apôtres. Mais il savait rester libre vis-à-vis de l'argent* » [11].

Ensuite, le don crée, ou entretient, la communion entre les personnes et les communautés. Il n'est pas seulement un don d'argent, mais il invite aussi à communiquer, à entrer en relation avec ceux que l'on aide. Cela pourrait rejoindre une des préoccupations actuelles : ne pas être seulement un donateur, mais un « donacteur ». Il ne s'agit pas seulement de se renseigner sur ce qu'est devenu le produit du don envoyé, mais aussi de participer à l'opération qu'il a permise. Une économiste générale d'une congrégation religieuse écrivait récemment, dans le bulletin interne où elle expliquait son rôle : « *Une des joies du service que je rends, c'est de voir l'argent circuler. N'est-il pas fait pour cela ? Certaines communautés acceptent de donner, d'autres de recevoir.* »

Je dirais même volontiers que demander est un appel à participer à l'expérience de la foi. Même si ceux que l'on sollicite ne sont pas des pratiquants réguliers, on crée avec eux, et on leur donne l'occasion de tisser un lien avec les communautés. Ce lien peut nous paraître ténu, trop matériel, extérieur, mais ce serait mépriser les donateurs éventuels que de ne pas leur donner cette occasion de manifester leur générosité, et de provoquer chez eux un désir de relation. Nous ne sommes pas faits

pour entretenir le désir spirituel seulement chez les pratiquants, mais pour le solliciter, l'appeler chez tous ceux qui le saisiront selon l'occasion que nous leur présenterons. C'est notre affaire de présenter cet appel de façon respectueuse, mais non point de décider que ce n'est pas la peine de solliciter telles personnes, ou tels groupes...

Et puis, en Église, le don est premièrement voué à l'entretien de la solidarité et du partage. La quête indique que la charité du Christ se prolonge dans les dons que les disciples feront pour ceux qui sont dans la gêne. Le don a été mis en rapport avec le premier jour de la semaine ; il est probablement exclu que ce ne soit qu'un principe comptable... sur le mode : il existe des échéances hebdomadaires, comme il existe des échéances mensuelles. Le premier jour de la semaine a une résonance salvifique et liturgique évidente. Hormis le fait que la quête du dimanche est destinée aux pauvres et aux Églises en difficulté, elle est une façon d'entrer dans le don du Christ. À l'instar du don des prémices des produits du sol qui est le cadeau du Seigneur, la Terre promise : celui qui se présente à l'autel en apportant sa corbeille se rappelle et confesse les bienfaits de Dieu [12].

Nous avons gardé partiellement cet objectif, même si d'autres obligations ont peu à peu rejoint les communautés grandissantes. Par nouvelles obligations j'entends, par exemple, le fait que l'entretien des communautés elles-mêmes leur incombe en totalité en dehors des régimes de concordat avec la puissance publique. L'offrande doit alors ressembler pour une part à une imposition volontaire que déjà décrivaient les premiers textes cités : l'ouvrier de l'Évangile mérite salaire [13]. C'est le denier de l'Église qui remplit maintenant cet office.

[11] ALBAN SARTORI, « Un aperçu des réponses », compte rendu de la session 2003 disponible sur le site internet <http://www.ssf-fr.org>, p. 9.

[12] Dt 26, 4-10.

[13] Ga 6, 6 et 1 Co 9, 10.

## L'AVENIR DE L'ÉGLISE DANS NOTRE SOCIÉTÉ

Derrière l'inquiétude sur les ressources futures de l'Église en France et la nécessité de les augmenter devant l'accroissement des charges, j'entends aussi ou d'abord une crainte sur l'avenir de la présence et de la visibilité de l'Église. Les uns pensent que, dans la société religieusement pluraliste, nous sommes devenus définitivement minoritaires ; mais toutes les confessions religieuses, et probablement aussi ceux qui se déclarent sans religion, sont également des groupes minoritaires, et je ne vois pas la pertinence de cette affirmation hâtive. Les autres suggèrent que la baisse des adhésions au catholicisme, ou au christianisme en général, est définitive et inéluctable : rien n'est sûr, il suffit de se reporter à l'image que pouvait donner l'Église en 1795... ou lorsqu'à la jonction du XIX<sup>e</sup> et du XX<sup>e</sup> siècle en France, les hommes ne rentraient pas dans les églises !

Je me limite à notre pays dont je vous laisse apprécier les signes de vitalité de l'Église. Pour ma part, je dis que le renouvellement de notre Église est réel et grand. La *Lettre aux catholiques de France* de 1996 invite à « former une Église qui propose la foi » et cette invitation est maintenant bien prolongée dans les diocèses. J'en veux pour preuve les synodes et autres assemblées diocésaines, notamment celles qui ont fleuri à la Pentecôte 2000 dans plus de deux tiers de nos diocèses, qui ont traduit en actes et en paroles cette grande mutation de l'Église. Nous ne pouvons pas raisonner seulement en faisant des comptes, nous demeurons chargés d'annoncer, de proposer la foi à tous ; nous ne sommes pas seulement responsables de ceux qui viennent

chez nous de façon régulière, même si leur régularité, c'est la participation aux baptêmes, mariages et enterrements.

### ***Nous ne sommes pas minoritaires***

Quelqu'un m'écrivait récemment : « Vous faites comme si nous étions encore cinquante cinq millions de catholiques en France alors que nous ne sommes peut-être que trois millions » ; et ceci pour me dire : vous parlez trop d'argent et d'économie ! Mais c'était un mauvais calcul, d'abord parce que trois millions, c'est bien au-dessous des estimations... et surtout parce que l'expérience des radios chrétiennes nous apprend qu'il y a autant de non-pratiquants qui nous écoutent que de pratiquants réguliers : 34 % pour chacune de ces deux catégories dans le récent sondage de l'institut CSA pour la Fédération française des radios chrétiennes<sup>[14]</sup> ; les autres étant des pratiquants occasionnels, des croyants d'autres religions ou des non-croyants. Nous avons réellement quelque chose à dire dans cette société et cela est attendu. De notre part, ce serait un aveuglement ou une fermeture que de limiter notre témoignage. De la part de ceux qui nous attendent, ce serait vécu comme un abandon. « Annoncer l'Évangile n'est pas un motif d'orgueil pour moi, c'est une nécessité qui s'impose à moi »<sup>[15]</sup>. Nous avons à évaluer nos possibilités actuelles, et à nous engager avec prudence dans les investissements que nous pouvons réaliser, c'est autre chose.

### ***Générosités***

J'ajoute ici une note que me suggère la lecture du rapport de l'Observatoire de la générosité et du mécénat de la Fondation de France

---

[14] JANVIER 2003.

[15] 1 Co 9, 16.



daté de mars 2003 et que j'ai déjà cité en donnant un chiffre dans mon introduction : 1 milliard d'euros donnés par les Français en 2001, plus exactement déclarés au fisc pour déduction, soit probablement 1,6 à 1,8 milliard d'euros en réalité. Si je cite ce rapport, c'est en raison d'une inquiétude sur le renouvellement des générations dans le don. On se demande si les jeunes générations vont se mettre à donner, surtout si elles fréquentent moins l'Église. Or cette étude, qui s'intitule « Il n'y a donc pas d'âge pour donner », établit que si les possibilités optimales de don se situent autour de 50 ans, il n'en reste pas moins vrai que la générosité est avérée même avant 30 ans, et que si elle est limitée, c'est uniquement pour les raisons financières que l'on devine. L'étude note : « *Entre 30 et 49 ans, l'effet couple joue au maximum : il suffit d'un membre du couple pour déclencher le don d'argent...* » Quant aux moins de 30 ans, très généreux par exemple dans le don du sang, « *les associations collectrices d'argent disposent vraisemblablement d'une forte marge de progression auprès d'eux* ». Autrement dit, il ne faut pas d'avance s'angoisser pour l'avenir du don, mais il faut travailler à développer les habitudes de don des plus jeunes auprès de l'Église.

Ne pas désespérer de l'avenir, c'est enfin accepter d'entrer dans des analyses au sujet de nos donateurs. Certainement faut-il prolonger de façon pragmatique les suggestions qui consistent à distinguer entre des cercles différents de donateurs auxquels seront adressés alors des types de sollicitations adaptés. Plusieurs agences de communication avec lesquelles nous travaillons ces dernières années nous donnent ce conseil. Et celui qui suit également : pour développer la pratique de fidélisation de certains donateurs par l'appel au prélèvement automatique, cherchons à mieux connaître qui sont ceux qui y ont souscrit, de façon à solliciter efficacement d'autres personnes qui répondraient aux mêmes critères.

Notre témoignage est certes difficile dans la situation présente. Nous devons d'abord montrer que nous avons des obligations écono-

miques comme les autres, et donc que, demandeurs de dons, nous sommes préoccupés d'une gestion saine, habile et prospective ; et en même temps, nous devons tenir le langage d'une relativisation de l'argent que nous ne cherchons pas à accumuler pour enrichir l'Église ou ses ministres, mais à gagner en relation à la mission de proposition de la foi dans la société.

## LA LISIBILITÉ DE NOS PRATIQUES

Je commence par une remarque anecdotique. À chaque fois que j'ouvre la bouche sur le sujet des finances diocésaines, notamment devant des informateurs, j'entends dire : c'est bien la première fois que l'Église parle ouvertement sur ces sujets. Et quand je dis : à chaque fois que j'ouvre la bouche, ce « je » est un sujet collectif. Je veux dire que probablement tous mes confrères pourraient faire la même remarque. Nous traînons malheureusement une tradition d'opacité ou d'imprécision dans ce domaine, et nous n'avons pas fini de remonter la pente. L'Église n'est pas la seule institution dans ce cas, mais cela ne nous dispense évidemment pas de l'effort que nous devons faire nous-mêmes. À chaque fois que nous ouvrons nos livres de comptes, nous manifestons le désir d'une vraie transparence, mais elle n'est pas si simple que cela : la rigueur à laquelle nous sommes heureusement tenus ne signifie pas que nous sommes devenus clairs dans nos explications et présentations.

Commençons donc toujours par nous préciser à nous-mêmes : qui demande, pour quoi faire, et à qui allons-nous demander ? Que l'Église soit l'Église diocésaine n'est pas évident à tout le monde : en effet, c'est la paroisse qui a été longtemps l'organisme percepteur d'une très grande partie des fonds destinés à l'Église. Notamment depuis la séparation des Églises et de l'État, de sorte que la pratique avait été admise que la paroisse gardait pour elle la rémunération des dépôts qui transitaient par elle pendant l'année en cours. Depuis 1987, et l'extension de la déductibilité fiscale

aux dons faits aux Églises, et donc l'établissement des reçus fiscaux par les seules associations diocésaines, le rôle de la perception ne se trouve plus auprès des paroisses qui ne remplissent désormais plus que l'office de collecteur. Je ne dis pas qu'elles se désintéressent du denier, mais elles n'ont plus l'occasion d'y voir directement leur intérêt : il faut aux conseils économiques plus de vertu ou plus d'imagination pour voir les effets de cette collecte...

D'une autre façon, il faut bien aussi se rendre compte que la « *collecte pour les saints de Jérusalem* » qui a été intégrée dans le geste liturgique dominical s'est muée au fil des siècles en plusieurs types de collectes, selon les occasions de l'appel et selon les destinations. Voilà pourquoi on a la quête, le casuel, les messes et le denier, sans oublier les dons libres et les legs. Certains gestes sont liés à la liturgie, et gardent un aspect de liberté dans le don quoique l'on donne au sujet des célébrations de mariage ou d'obsèques, non point un tarif bien sûr, mais l'indication d'un ordre de grandeur, régulièrement réévalué, et que l'on ait fortement insisté début 2002 pour que 10 F deviennent 2 € ! Certains autres gestes sont tout à fait déliés de la liturgie, et se rapportent au service que l'Église rend en général pour permettre aux personnes et à la société tout entière de fortifier leurs convictions, leurs raisons de vivre, le vouloir vivre-ensemble : c'est le cas du denier.

Il nous faut donc ne pas mélanger toutes les communications à la fois. Il faut permettre aux publics que nous visons de distinguer entre nos types de charges. Dans le Code de droit canonique, le canon 1254 §2 énonce ainsi les fins propres de l'activité de l'Église, reprenant fidèlement ce qui est dit dans le décret conciliaire sur le ministère et la vie des prêtres<sup>[16]</sup> : « *Organiser le culte public, procu-*

*rer l'honnête subsistance du clergé et des autres ministres, accomplir les œuvres de l'apostolat sacré et de charité, surtout envers les pauvres.* »

Bien sûr qu'il y a des sous-ensembles dans chacun de ces foyers. La solidarité est prise en charge par un certain nombre d'organismes agréés par nous et par les pouvoirs publics, mais il reste une part de la solidarité que nous vivons de façon interne à l'Église : les missions lointaines, le denier de Saint-Pierre, les communautés chrétiennes du Proche-Orient sous le nom de « quête pour les lieux saints ». La subsistance des ministres ne concerne plus seulement les clercs ordonnés ; quant aux moyens au service de la mission, ils peuvent aussi comprendre des charges de personnels administratifs...

Il nous faut encore chercher pour présenter une vision simple et correspondant à la réalité de la rémunération des prêtres. Qu'il y ait plusieurs sources n'est pas contestable, et cela reste nécessaire. Mais que la situation affichée des prêtres donne le sentiment d'une misère au sein de laquelle chaque prêtre doit chercher des compléments n'est pas conforme à la réalité globale, et ouvre à la suspicion ; outre le fait que cela ne peut pas aider des candidats éventuels à envisager ce choix de vie, même avec une exigence de pauvreté volontaire.

## **LA VALIDITÉ DE NOS CIRCUITS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION**

Nous sommes certes à la jonction de deux droits, le droit civil français et le droit canonique, mais cela ne doit pas nous empêcher d'énoncer des idées claires sur nos organisations. C'est la mission de l'Église qui prime, mais elle doit pouvoir s'exprimer dans le cadre juridique qui nous est donné : aucun d'entre

---

[16] *Presbyterorum ordinis*, n° 17.



nous ne songe à se mettre en dehors du droit commun qui régit la vie des personnes et des organisations sociales en France.

Ainsi l'évêque, pour assurer les moyens de la mission pastorale de l'Église qui lui est confiée, doit évaluer les besoins, établir les budgets, approuver les comptes et définir des directives pour administrer les biens du diocèse avec un conseil pour les affaires économiques. L'évêque, ayant consulté le conseil économique et le collège des consultants, nomme pour l'exécution de ces diverses missions un économiste diocésain. Si l'on prend bien l'ensemble de l'énoncé qui précède, cela place l'économiste diocésain dans une situation d'exécutant de décisions prises par l'évêque en son conseil pour les affaires économiques. Mais cela le situe, ainsi que les membres des conseils pour les affaires économiques, dans le cadre de la réalisation de la mission pastorale [17].

Il n'y a pas, d'une part, les conseillers pastoraux, les conseils de l'évêque pour les questions pastorales et, d'autre part, « l'intendance suit » ou ne suit pas ! Il y a évidemment des spécialisations dans l'action, et l'on ne demandera pas à tout le monde de tout faire.

Je ne suis pas sûr que dans l'esprit des prêtres, diacres, permanents laïcs, conseils pastoraux de paroisse, conseils économiques de paroisse, paroissiens de base, tout cela soit simplement clair. On entend plutôt dire : l'Église a de l'argent, et pourtant elle ne cesse d'en demander ! Ou bien, dans les paroisses : le diocèse a de l'argent, et il nous en prend ! Ou vice-versa ! Ou bien, quand on cherche un économiste diocésain, on vous dit : il n'y a donc pas assez de comptables à l'évêché ? Et maintenant je demande : les membres du conseil économique paroissial sont-ils sollicités pour

aider à la distribution des enveloppes du denier, participer à la communication de l'Église sur ce sujet ou, davantage encore, être associés à la réflexion qui y conduit ? Il y a donc bien une communication d'abord interne à faire sur ce sujet : la responsabilité pastorale partagée par les membres des conseils économiques et les économistes diocésains, et les trésoriers paroissiaux concerne aussi la pastorale.

Je veux en venir à ceci : comment, dans le diocèse, la réflexion sur les questions économiques a-t-elle été organisée ? Il est certainement nécessaire qu'il y ait un bureau du conseil pour les affaires économiques qui suive très régulièrement les affaires avec l'économiste et l'évêque. Mais le conseil lui-même est-il un véritable lieu de délibération qui réfléchit plusieurs fois l'an aux enjeux ecclésiaux des décisions économiques ? Ou encore, avons-nous aussi suggéré qu'une séance de conseil diocésain de pastorale pourrait inclure une réflexion sur les finances diocésaines ou sur les aspects économiques des questions pastorales mises à l'ordre du jour ?

## OUVERTURE

Il reste encore du chemin pour faire percevoir comment l'Église est pauvre, c'est-à-dire qu'elle s'accomplit et remplit sa mission en demandant, en sollicitant, en appelant.

Dans le domaine des ressources humaines, nous pratiquons en permanence l'appel. Nous cherchons sans cesse des personnes pour la catéchèse et les diverses aumôneries, pour le diaconat, pour le presbytérat (pas assez), pour les services d'une vie paroissiale, d'une vie diocésaine, pour les organismes caritatifs, les médias diocésains, les conseils, les économistes, l'animation. Tout cela requiert des per-

[17] Cf. J. SCHLICK, « Agir pastoral et finances de l'Église », dans *Praxis juridique et religion*, t. 12-13, 1995/1996, p. 91, note 70, citant une circulaire du Comité financier de la Conférence des évêques de France de 1988.

sonnes, bénévoles et salariées, que nous appelons et dont nous espérons la collaboration avec nous et entre elles. Si nous le faisons, c'est avec la conviction qu'elles trouveront là des occasions d'entrer davantage en relation avec le Christ, d'entendre sa voix et sa parole. C'est le lieu de découverte et d'approfondissement de l'expérience chrétienne. Je crois que cela s'applique aux économes diocésains, et aux autres membres des conseils diocésains et paroissiaux.

### ***L'Église s'accomplit en demandant***

Tout ce qu'elle a, tout ce qu'elle est lui vient du Christ, elle vit en dépendance de lui, de son vouloir, de son amour. Et ceci se manifeste dans le don des disciples, de ceux qu'il choisit pour accueillir sa parole : ceux qui donnent, ceux qui se donnent apprennent à l'Église à recevoir, à se recevoir du Christ. Bien sûr qu'en raison de la prudence minimale, nous veillons sur les modestes réserves qui nous permettent d'anticiper et de prendre des engagements sur une certaine durée ; mais nous vivons profondément dans la nécessité à la fois économique et spirituelle de devoir toujours solliciter, demander, attendre, espérer. C'est une épreuve de la vie et de la foi : nous ne pouvons pas y échapper par insouciance parce que nous gérons des biens sociaux, c'est-à-dire qui ne sont à nous ni par origine ni par destination ; nous ne pouvons pas y échapper non plus par l'accumulation de biens qui est illusoire. Ce thème mérite donc d'être approfondi entre nous, et développé, présenté autour de nous.

Ainsi, la gestion des biens d'Église n'est pas seulement un thème évangélique. C'est aussi une réalité pastorale. L'argent, les biens patrimoniaux sont parfois ressentis comme une réalité pesante et simplement nécessaire dans la vie de l'Église. Nous avons la conviction –

mais avons-nous déjà les mots pour la dire – que l'argent est un moyen vivant, concret au service de la pastorale, c'est-à-dire au service de l'activité essentielle de l'Église. J'en prends pour exemple les collectes organisées pour la construction d'églises ou de bâtiments paroissiaux : n'est-il pas vrai qu'elles sont capables de souder des communautés naissantes ? On risque d'en rester là évidemment, mais cela guette tous les secteurs de n'importe quelle activité d'en rester à la surface des choses : la catéchèse peut s'épuiser en pédagogie, et même l'apprentissage de la vie spirituelle peut se limiter à des méthodes.

Il est de notre charge de faire comprendre comment l'argent est créateur de liens, comment il pourra être rendu utile et fécond pour la mission de l'Église, pour la création et l'entretien des liens entre tous ceux qui y participeront. Dans les divers moments du développement d'un projet pastoral, l'argent peut trouver place, et surtout être l'occasion d'une recherche et d'une mise en pratique d'un esprit évangélique. C'est ainsi je crois qu'il faut entendre la stupéfiante remarque de Jésus à propos de l'intendant malhonnête mais avisé : « *Je vous le dis, faites-vous des amis avec l'argent trompeur afin que lorsqu'il ne sera plus là, ces amis vous accueillent dans les demeures éternelles* » [18]. Bien sûr, personne n'en retiendra un appel de Jésus à la forfaiture... Mais n'est-ce pas signifier à travers un propos paradoxal comment l'argent est créateur de relation ? La tâche est vaste, le défi intéressant.

Mais déjà je vous propose d'explorer le deuxième versant de l'activité économique. Après avoir réfléchi aux conditions de la collecte des moyens, intéressons-nous à la destination des biens ainsi constitués. Récolter d'accord, mais pour permettre à l'Église de déployer ses activités pastorales.



---

[18] Luc 16, 9.

## II. OPTIMISER LES DÉPENSES AU SERVICE DE LA PASTORALE

Optimiser, ah le beau mot quand il s'agit de dépenser ! En tout cas, on peut y ajouter des sous-titres. Au choix, en voici plusieurs : comment lier pastorale et gestion du temporel ? En effet, nous sommes entourés d'interlocuteurs qui voudraient seulement obtenir de l'argent pour le dépenser, alors que nous voudrions bien que les coûts économiques d'un choix pastoral soient d'abord mesurés. La question est celle des budgets, de leur établissement, de leur exécution. Autre possibilité : comment promouvoir la recherche d'une visée commune dans laquelle subsidiarité ne rime pas avec cloisonnement ? En effet, nous sommes très soucieux, et avec raison, de ne pas considérer l'Église et son fonctionnement comme un système centralisé. La question est celle des conseils, de leur place reconnue et de leurs compétences. Ou bien encore : comment associer tous les acteurs de l'Église à la recherche de l'efficacité ? Le mot d'efficacité n'est pas celui que nous préférons en langage ecclésial, mais nous sommes bien astreints à une rigueur de gestion et à des résultats, en vue de la réalisation de la mission de l'Église. La question est alors celle de l'objet de l'activité économique, et celle des biens que nous gérons : de qui sont-ils la propriété, à quel usage doit-on les consacrer ?

Ce sont donc les sujets que je voudrais traiter, sans les épuiser de toute évidence, et dans l'ordre : les biens ecclésiastiques, les conseils et les budgets. Mais je commence par une remarque générale.

### ***Notre efficacité...***

La collaboration permanente à l'œuvre divine est évidemment la raison principale de l'appel à toutes les forces disponibles et au conseil. Aujourd'hui certes, personne ne pense plus à travailler, à produire quoi que ce

soit sans s'assurer tous les concours nécessaires, sans se munir de tous les conseils utiles. Mais cela, chacun le fait d'abord au nom de son intérêt propre, et il apprend à porter un jugement circonstancié sur toutes les informations qu'il est capable de recueillir. Il faut en dire davantage : ce n'est pas au nom d'une simple conception de l'efficacité économique que nous avons à travailler ensemble.

La gestion de notre Église, de nos Églises diocésaines, ne s'entend pas seulement de la rigueur qui doit présider à celle des associations ou des entreprises ; nous appliquons les règles juridiques et comptables qui s'imposent à nous, et nous poursuivons notre but propre, en cela nous ressemblons aux associations et aux entreprises. Mais la propriété des biens que nous gérons n'est ni la nôtre proprement, ni même celle d'associés qui nous auraient délégués pour ce faire.

On pourrait avoir une idée encore plus haute du service que nous avons à rendre : celle qui consiste à penser que nous gérons pour faire prévaloir l'intérêt général. Et cela suppose l'établissement d'un budget des ressources et des dépenses, voté selon des procédures démocratiques, au terme de débats qui cherchent à éclairer les décisions politiques à prendre. Mais il faut, pour cela, lever de façon contraignante l'impôt auquel notre denier d'Église ne s'apparente que de loin. Quant à nos conseils économiques et à nos assemblées générales d'associations diocésaines, ils ne sont pas des parlements, ils n'ont pas vocation à y ressembler. Notre gestion doit être transparente et responsable, elle fait appel aux techniques performantes du moment et cherche à satisfaire aux normes publiques ; elle veut aussi s'inspirer de principes moraux et d'invitations au partage avec les plus pauvres. En cela, elle a une modeste prétention à dire le bien commun.

## QU'EST-CE QU'UN BIEN ECCLÉSIASTIQUE ?

Pour nous renseigner davantage sur la signification propre de la gestion des biens d'Église, j'interroge alors un donné canonique. Il existe un changement considérable du droit de l'Église qui a été introduit, à la suite de la demande expresse du concile Vatican II [19], dans le Code de droit canonique, c'est la suppression du système des bénéfices, c'est-à-dire le système du droit aux revenus de la dotation attachée à la fonction ecclésiastique, et son remplacement par le régime d'une gestion patrimoniale soutenant la mission de l'Église. Quarante ans après Vatican II, et vingt ans après la publication du Code, ce point peut désormais paraître anecdotique, et les pratiques anciennes dépassées ; il reste que ce changement d'optique permet de resituer la nature et la destination du bien constitué en bien d'Église.

Non seulement il n'est pas destiné, en aucune façon et même partiellement, à ceux qui l'administrent, même en raison de la fonction ecclésiastique qu'ils exercent, mais en outre, il devient un bien nettement distinct de ceux-là mêmes qui l'ont constitué : c'est normal puisqu'il est en grande partie composé par des dons que naturellement, les donateurs abandonnent. Ce deuxième point n'est qu'une plate vérité dont je m'aperçois qu'elle a besoin d'être exprimée plus fréquemment qu'on ne le pense. C'est-à-dire que ce bien n'a pas à être géré suivant des critères qui le rendent utile uniquement à ceux qui se sont cotisés pour le constituer. Chacun voit l'intérêt qu'il y a à faire comprendre ceci, lorsqu'il faut établir les ensembles paroissiaux qui doivent intégrer les biens, forcément inégaux, des anciennes paroisses et les faire servir à un usage pastoral renouvelé, et pensé à nouveaux frais. La modification même du patrimoine peut s'en suivre,

mais cela ne se fera pas sans concertation, ni surtout sans adhésion acquise par de longues conversations...

## LE DIOCÈSE N'EST PAS SEULEMENT L'ASSOCIATION DIOCÉSAIN

Ceci confère aussi une responsabilité, au moins pédagogique, dans l'exposé des responsabilités respectives des paroisses et des diocèses. Il ne s'agit pas de confondre les patrimoines des paroisses et celui du diocèse, et il faut continuer de les administrer séparément bien sûr. Mais il s'agit, d'une part, d'avoir une vision globale et claire des possibilités économiques de l'ensemble d'une Église diocésaine pour faire face à ses besoins et pour développer ses projets et, d'autre part, d'établir les responsabilités de chacun des acteurs et de répartir les charges qui pèsent sur eux. Le canon 1276 établit au § 1 : « *Il appartient à l'Ordinaire de veiller avec soin à l'administration de tous les biens appartenant aux personnes juridiques publiques qui lui sont soumises, restant saufs les titres légitimes qui lui attribueraient des droits plus étendus.* » Et, au § 2 : « *Compte tenu des droits, des coutumes légitimes et des circonstances, les Ordinaires veilleront, par des instructions spéciales dans les limites du droit universel et particulier, à organiser l'ensemble de l'administration des biens ecclésiastiques.* »

Cela étend donc la responsabilité de l'évêque, du conseil diocésain pour les affaires économiques et de l'économiste diocésain bien au-delà de la seule association diocésaine. Il existe une nécessaire vigilance des acteurs que je viens de désigner sur l'ensemble du patrimoine et de l'activité économique qui dépend de l'autorité diocésaine. Encore une fois, sans confondre les patrimoines, il s'agit de veiller à ce qu'ils contribuent tous à la mis-

---

[19] *Presbyterorum ordinis*, n° 20.

sion de l'Église. Cela s'entend donc de la veille sur les finances des paroisses, et c'est la raison de la tutelle qui s'exerce à partir de certains seuils d'engagements financiers. Et cela s'entend de toute évidence des associations qui n'ont pas la personnalité juridique, au sens canonique, même si elles l'ont au plan civil et associatif.

L'autre composante du concept de bien d'Église se situe du côté de sa destination. Le canon 1254 affirme l'autonomie de gestion de l'Église, par rapport au pouvoir civil, pour la poursuite de ses fins propres qui sont (§ 2) : « *Organiser le culte public, procurer l'honnête subsistance du clergé et des autres ministres, accomplir les œuvres de l'apostolat sacré et de charité, surtout envers les pauvres.* » Le canon 1274 précise que pour réaliser cela, il faut organiser la collecte par un organisme spécial afin de pourvoir à la subsistance du clergé ; organiser aussi la prévoyance sociale ; prévoir la prise en charge des autres personnes au service de l'Église, satisfaire aux autres besoins de l'Église diocésaine ; envisager enfin l'aide aux diocèses plus pauvres.

Toutes responsabilités dont on peut estimer qu'elles se comprennent aisément et qu'elles devraient être spontanément perçues. Je constate encore qu'elles ont toujours besoin d'être expliquées à un membre nouveau d'un conseil économique diocésain, redites à un trésorier paroissial, à un conseil paroissial pour les affaires économiques, à un curé.

Je me résume pour ce premier point. Il est nécessaire que les acteurs de la vie économique des diocèses, comprenant les responsables des services diocésains et ceux des paroisses, comme d'ailleurs ceux des mouvements et des associations de laïcs, soient bien

au clair sur la responsabilité qui est la leur en matière de gestion économique de l'Église. Pour cela, il leur faut percevoir ce qu'est un bien d'Église, comment il a été constitué, et quelle est sa destination.

### « *On redistribuait une part à chacun* »

Je veux prolonger cette réflexion par la lecture de ce passage du livre des Actes des Apôtres : « *La multitude de ceux qui avaient adhéré à la foi avait un seul cœur et une seule âme ; et personne ne se disait propriétaire de ce qu'il possédait, mais on mettait tout en commun. C'est avec une grande force que les Apôtres portaient témoignage de la résurrection du Seigneur Jésus, et la puissance de la grâce était sur eux tous. Aucun d'entre eux n'était dans la misère, car tous ceux qui possédaient des champs ou des maisons les vendaient et ils en apportaient le prix pour le mettre à la disposition des Apôtres. On en redistribuait une part à chacun des frères au fur et à mesure de ses besoins. Joseph, que les Apôtres avaient surnommé Barnabé (ce qui veut dire l'homme du réconfort), était un lévite originaire de Chypre. Il avait une terre, il la vendit et en apporta l'argent qu'il déposa aux pieds des Apôtres* » [20].

Je n'oublie pas l'épisode suivant, moment dramatique dans lequel on voit deux chrétiens mariés, Ananie et Saphire, tromper les Apôtres sur ce sujet de leur désir de partager. C'est la rectitude de leur intention qui est prise en défaut, et non point le fait de n'avoir pas tout donné. Cet épisode souligne la lucidité de l'auteur du livre des Actes, et doit aiguïser la nôtre, mais non point nous faire abandonner la doctrine de l'usage missionnaire ou apostolique des biens d'Église. Entre la profession de foi et l'usage des biens, il y a une corrélation

[20] Ac 4, 32 et suivants.

nette non pas seulement au niveau personnel, mais aussi du point de vue de la marche de l'Église en général.

Comment mettre en œuvre les exigences qui découlent de cette doctrine ? Selon deux méthodes conjointes qui nous sont connues, mais qu'il faut justifier de nouveau : la méthode des conseils et la méthode du budget.

## LA RECHERCHE D'UNE VISÉE COMMUNE

Je parle d'abord des conseils. Vous entendez les conseils pour les affaires économiques, mais vous ne pouvez pas les dissocier des conseils pastoraux, ainsi que pour le niveau diocésain du conseil presbytéral et du collège des consultants. Il existe une théologie pratique, on dirait ailleurs une « philosophie », de ces conseils. C'est tout un savoir-vivre en Église qui s'y trouve engagé. Cette doctrine comporte deux volets.

D'une part, les enjeux des choix pastoraux ne peuvent pas être traités solitairement. Par conséquent, leurs répercussions économiques, qui doivent être envisagées en elles-mêmes, doivent également être perçues et évaluées par ceux qui sont engagés dans l'action pastorale. Au passage, profitons-en pour remarquer que le caractère obligatoire de certains conseils, dont le conseil économique dans la paroisse et dans le diocèse<sup>[21]</sup>, indique que le curé et l'évêque ne peuvent administrer seuls, ou en solitaire, la paroisse ou le diocèse dont ils ont la charge.

D'autre part, toute décision si elle doit être largement conseillée, précédée de consultations, d'avis émis et partagés explicitement,

reste cependant une décision personnelle de celui qui a été placé en position de responsable : l'évêque, le curé sont personnellement responsables de la vie de l'Église dont une part leur a été confiée. Par leur ordination, ils ont reçu mission permanente et pouvoir de veiller sur l'Église au nom même du Christ.

Ceci n'est pas contradictoire en soi. En effet, ce qu'il faut réaliser, c'est bien une communauté qui montre dans sa vie propre ce qu'elle est chargée de signifier. Si l'on enseignait la fraternité et la communion sans essayer de la vivre, sans tenter de dépasser les conflits, sans chercher à assumer les opinions divergentes, sans entendre les arguments contraires, et tout simplement sans laisser s'exprimer toutes les raisons bonnes, évangéliques et apostoliques qu'il y a d'agir de telle ou telle façon, est-ce que l'on bâtirait vraiment la communauté ecclésiale ? L'activité des conseils dans l'Église est dépendante directement de sa nature synodale retrouvée heureusement dans ces dernières décennies, et pratiquée avec un certain bonheur depuis lors.

La responsabilité de faire grandir la communauté et son zèle apostolique est une responsabilité reçue du Christ : personne ne se la donne, personne ne se constitue soi-même dans ce rôle, et c'est ce que signifient la responsabilité et l'autorité personnelles du pasteur dans le peuple de Dieu. Il faut espérer que la plupart du temps cette responsabilité personnelle s'exerce de façon discrète et non cassante, en ce que le jeu même de l'échange a permis de rapprocher les points de vue qui devaient l'être. Et la sagesse de l'Église prévoit que la voix du pasteur ne s'opposera à la majorité de son conseil que pour une raison grave ; le canon 127 parle de raison prévalente.

---

[21] Canons 537 et 492.



« Dans cette perspective, l'articulation du pouvoir consultatif et du pouvoir de décision, lié au pouvoir d'ordre, devient un fantastique instrument d'efficacité si elle est bien comprise et bien vécue. Elle engage chacun sans qu'il soit propriétaire du tout. Quand on tient conseil, on participe à une œuvre commune » [22].

Certes, les conseils pastoraux, au niveau diocésain comme au niveau paroissial, ne sont pas imposés, mais recommandés. Dans la plupart des synodes diocésains de ces quinze dernières années, ils ont été amplement souhaités, voire formellement demandés : qui ne voit que conseil pastoral et conseil économique sont désormais quasi indispensables, et que leurs tâches sont connexes et complémentaires ? On a pris l'habitude qu'ils s'interpénètrent par la présence d'un membre de l'un dans l'autre, et souvent réciproquement. De telle sorte que les tâches de l'un et de l'autre ne s'ignorent pas, mais qu'elles ne se recouvrent pas non plus. Comme le dit Alphonse Borrás, en prenant son exemple à propos du conseil économique paroissial, la limitation de sa charge aux questions économiques va de pair avec « le sens ecclésial et pastoral de ses membres » [23]. Voici que sont situés les conseils les uns par rapport aux autres ; ils n'ont pas tous la même tâche, mais ils concourent aux mêmes fins.

### **Conseiller et décider**

Qu'on me pardonne un exemple personnel : dans le prolongement du synode diocésain de Savoie, j'ai souhaité que le conseil diocésain de pastorale se saisisse de la question générale de nos organes de communication. J'ai demandé qu'on fasse une fiche concernant les aspects financiers du sujet. J'avais dans l'idée que l'on pourrait rénover la revue diocésaine

dans l'espoir de la diffuser davantage. Le conseil pastoral est une assemblée nombreuse de deux cents personnes bien conduite par un bureau énergique et méthodique ; ce conseil comprend tous les prêtres en activité, les diacres, les permanents laïcs, religieux et religieuses, et un laïc par conseil pastoral ou équipe d'animation paroissiale. Ce conseil donc, après avoir bien discuté, m'a plutôt conseillé de ne pas modifier la revue diocésaine qui reste un bulletin de liaison pour les animateurs de l'Église et qui tire à 900 exemplaires : ceci afin de ne pas charger encore les finances diocésaines. Et ce conseil a demandé qu'on fasse tout pour maintenir et développer la diffusion des journaux paroissiaux qui, avec quatre numéros par an, et un fonds commun inséré dans une quinzaine d'éditions différentes, est distribué à chaque fois à presque 50 000 exemplaires, avec de l'aide publicitaire, ce qui n'est pas le cas de la revue diocésaine. Le conseil diocésain de pastorale a ainsi suggéré une décision pastorale avisée comprenant dans ses attendus des motifs économiques nécessaires : on a accru la coopération entre des responsables d'Église et évité une dépense mal venue.

Mais s'ils sont situés dans le même environnement, il faut bien envisager que les compétences des conseils soient délimitées, c'est-à-dire forcément limitées, et elles le sont de plusieurs façons. Je n'entre pas dans le détail, car ce n'est pas mon propos ; je rappelle que certaines décisions de nature économique requièrent, pour être valides, l'avis, parfois l'accord, du collège des consultants. Et bien sûr, des seuils de valeur sont fixés au-delà desquels des autorisations supérieures sont obligatoires avant d'engager une dépense ou l'aliénation d'un bien. La responsabilité des conseils est réelle, mais encadrée ; de même que celle des curés et des évêques qui ne peu-

[22] ROGER PETER, *L'Église dans tous ses conseils*, Bayard Éditions/Centurion, 1997.

[23] ALPHONSE BORRÁS, *Les communautés paroissiales*, Le Cerf, 1996, p. 251.

vent s'engager arbitrairement et de façon discrétionnaire sur des sujets importants. L'autorité dans l'Église est à la fois personnelle et collégiale – ou synodale. Ce n'est pas une question de pure adaptation à l'esprit démocratique du temps, cela répond à des caractéristiques profondes de l'ecclésiologie mise en valeur au concile Vatican II.

Cela est même parfaitement souligné dans la prescription des canons 1279 et 1280 : « *L'administration des biens ecclésiastiques revient à celui qui dirige de façon immédiate la personne à qui ces biens appartiennent [...]* »

« *Toute personne juridique aura son conseil pour les affaires économiques ou au moins deux conseillers pour aider l'administrateur dans l'accomplissement de sa charge, selon les statuts.* » Et le paragraphe 2 du canon 1279 précise même que s'il n'y a pas d'administrateur, l'Ordinaire veillera à désigner, pour trois ans, des personnes idoines qu'il pourra même renouveler. Ce qui est une indication claire : l'administrateur principal exerce une responsabilité personnelle, les autres administrateurs ou conseillers ne peuvent se dérober à l'obligation de conseiller, de préparer des décisions conformes à la mission générale de l'Église, ou à la mission particulière de la personne juridique concernée.

## **DES BUDGETS POUR GÉRER ET POUR COMMUNIQUER**

Reste maintenant à aborder la question du budget. Même si ce n'est pas une stricte obligation, le Code de droit canonique<sup>[24]</sup> en fait forte recommandation aux administrateurs « *qui sont tenus d'accomplir soigneusement leur fonction en bon père de famille* ». En revanche, l'obligation de présenter des comp-

tes annuels est en général bien remplie, mais elle a souvent tenu lieu de budget implicite et tardif pour l'année en cours ! Ce n'est pas suffisant, parce que c'est la porte ouverte à des dérives incontrôlables : répéter annuellement des dépenses sans réflexion nouvelle, c'est se condamner à répéter des erreurs coûteuses.

Je me permets de redire les avantages que les administrateurs doivent y trouver, ainsi que les économes diocésains côtoyant tous ceux qui ont affaire aux nécessités économiques pour l'exercice de leur activité apostolique : les curés, les trésoriers paroissiaux et les conseils économiques, mais aussi les responsables de mouvements qui demandent subventions et les responsables des services qui émargent au budget diocésain.

Le budget est d'abord un outil de vision, de visualisation, et ce n'est pas un si petit avantage. Rappelons les tâches principales, les nécessités qui s'imposent à l'Église : assurer toutes les tâches de sa mission d'évangélisation qui se déploient selon les axes connus de l'annonce, de la célébration et du service. Veiller à la juste rémunération des clercs et des autres ministres, ainsi qu'à leur protection sociale. S'assurer que le partage avec les pauvres, et notamment avec les Églises plus pauvres, est pris en compte, non seulement par les organismes spécialisés mais aussi pour une part dans le budget diocésain.

Comme outil de visualisation, le budget est évidemment un instrument de contrôle : il permet de suivre au long de l'année la réalisation du projet, voire de corriger les dérives sans tarder. Il présente des éléments objectifs, des points de repère mis à la disposition de tous ceux qui participent à la gestion, à l'administration d'un bien.

---

[24] Canon 1284 § 3.

## ***Dynamiser***

Le budget, outil de prévision, donne évidemment un dynamisme à l'action. Il ne se contente pas de reproduire des tâches et de constater des sources de dépenses comme si elles n'étaient qu'un mal nécessaire, ce qui sous-tend une conception décourageante et démobilisatrice de l'action. Et quand on aura convaincu ses collaborateurs et partenaires d'établir un budget annuel, on verra l'avantage qu'il y a, de ce dernier point de vue dynamique, à s'efforcer d'établir des prévisions sur plusieurs années ; elles n'induisent pas une démoralisation supplémentaire, au contraire.

Le budget est finalement un outil de communication, et ceci en deux moments principaux. Lors de son établissement, si on sollicite tous les partenaires concernés, on s'aperçoit qu'ils se mettent à comprendre les nécessités qui s'imposent à l'ensemble, au lieu de ne penser qu'à leur propre secteur d'activité. Préparer le budget avec les responsables de services et de mouvements dans l'Église est une occasion très positive d'échanger avec eux : ils font connaître leurs soucis, leurs projets, on peut leur indiquer les charges principales qui pèsent sur l'ensemble, leur montrer les avantages dont ils bénéficient du seul fait d'appartenir à cet ensemble. Chacun de ceux qui l'ont fait ont pu mesurer aussi que cela a permis de faire accepter, en le justifiant, des diminutions dans les demandes de subventions et de dépenses ; cela conduira progressivement aussi, il faut l'espérer, à la disparition de la pratique des réserves injustifiées, voire dormantes.

Mais le budget est aussi un outil de communication vers l'externe, vers ceux qui sont sollicités, vers les donateurs. On sait aujourd'hui faire des présentations de projets qui

animent une association. Faisons meilleur usage de ce procédé à l'avenir. Là encore, ce serait une façon d'associer le plus grand nombre à la réflexion sur la mission de l'Église et sur les conditions de sa mission.

D'abord que l'Église est active, qu'elle ne se laisse pas aller, qu'elle cherche à répondre aux besoins spirituels de ses contemporains, qu'elle est fidèle à sa vocation de faire connaître l'Évangile, qu'elle prend place au milieu des institutions et de tous ceux qui œuvrent au bien de la société : c'est une façon parmi d'autres de rendre visible la tâche et la mission de l'Église.

Ensuite, nous ferons aussi comprendre que l'Église est une réalité incarnée : ceux qui comptent sur elle, même s'ils ne sont pas, comme on dit, pratiquants, se souviennent alors qu'il leur faut la soutenir s'ils veulent qu'elle continue d'apporter ce qu'ils attendent d'elle. Nous contribuerons, en outre, à donner l'image d'une Église qui ne possède et administre des biens que parce qu'elle a une mission à remplir. Le mythe de la richesse de l'Église n'est pas mort, même s'il est entamé par des pensées contraires et simultanées [25] : on la croit riche, mais on la suppose en difficulté ; on lui reprocherait volontiers de trop parler d'argent, et en même temps de ne pas communiquer assez sur ce sujet. Or, la justification de son droit à posséder et à administrer comme expression de sa liberté, expression de la liberté religieuse en acte, s'impose à toutes les époques, et pas moins à la nôtre qu'aux autres.

Enfin, nous montrerons que l'Église est une œuvre collective qui n'est pas confisquée par quelques-uns : l'établissement puis la présentation d'un budget témoigne qu'il existe une œuvre commune.

---

[25] François Mayaux, « L'Église et l'argent », dans la revue *Études*, décembre 2003.

## CONCLUSION

La gestion des biens d'Église ne saurait échapper à la double logique d'une activité qui a une face tournée vers la société dans laquelle nous vivons, et l'autre face tournée vers la constitution d'une communauté dont la présence dans le monde annonce déjà un autre monde. Elle suppose de la part des administrateurs, la prudence en même temps que l'esprit d'initiative : ils gèrent en « bons pères de famille », mais c'est en référence et dans la confiance au Père des cieux qui donne à chacun selon ses besoins. Ils savent qu'ils gèrent en permanence dans la précarité, mais ils n'ont pas à s'inquiéter de façon pathologique de l'avenir. Ils utilisent les techniques

modernes de la gestion, des budgets, des analyses et du conseil, mais ils n'ignorent pas que la générosité de tous est la source première de toute l'activité ecclésiale. Ils agissent avec grande attention et rendent compte d'une gestion scrupuleuse au regard des lois fiscales et règlements civils : mais ils savent surtout que leur gestion est l'un des actes du témoignage évangélique. Il n'est pas demandé à tout baptisé d'être un gestionnaire né, mais il n'est probablement pas permis de dire : c'est du matériel, c'est sans importance !

La loi de l'Incarnation s'impose sans cesse à nos consciences chrétiennes, elle invite au plus grand réalisme dans la conduite de sa vie personnelle comme de la vie de l'Église.

\*  
\*\*



---

Toute reproduction interdite

Édité par le Secrétariat général de la Conférence des évêques de France

Directeur de la publication : Mgr Stanislas LALANNE

Secrétariat de rédaction : Mme A. Dédie

106, rue du Bac - 75341 PARIS CEDEX 07

Dépôt légal : septembre 2004

Imprimerie INDICA - 27 rue des Gros-Grès, 92700 COLOMBES