



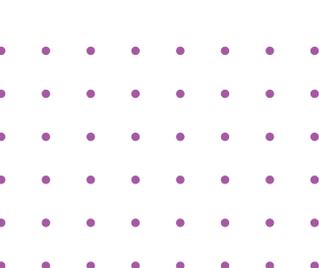
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·  
· · · · ·

# **AVOIR UN REGARD ÉCLAIRÉ SUR MON INSTITUT**

Les questions à se poser  
Les ressources à disposition

Avril 2025





# TABLE DES MATIÈRES

3

Le contexte

4

Les signaux qui doivent alerter

5

Pourquoi anticiper est-il nécessaire ?

6

Connaître sa démographie

8

Prendre soin de ses membres

14

L'immobilier

15

Les œuvres

17

Les finances

18

Gestion des fonds

19

Notre équipe



# CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE

**79 ans**

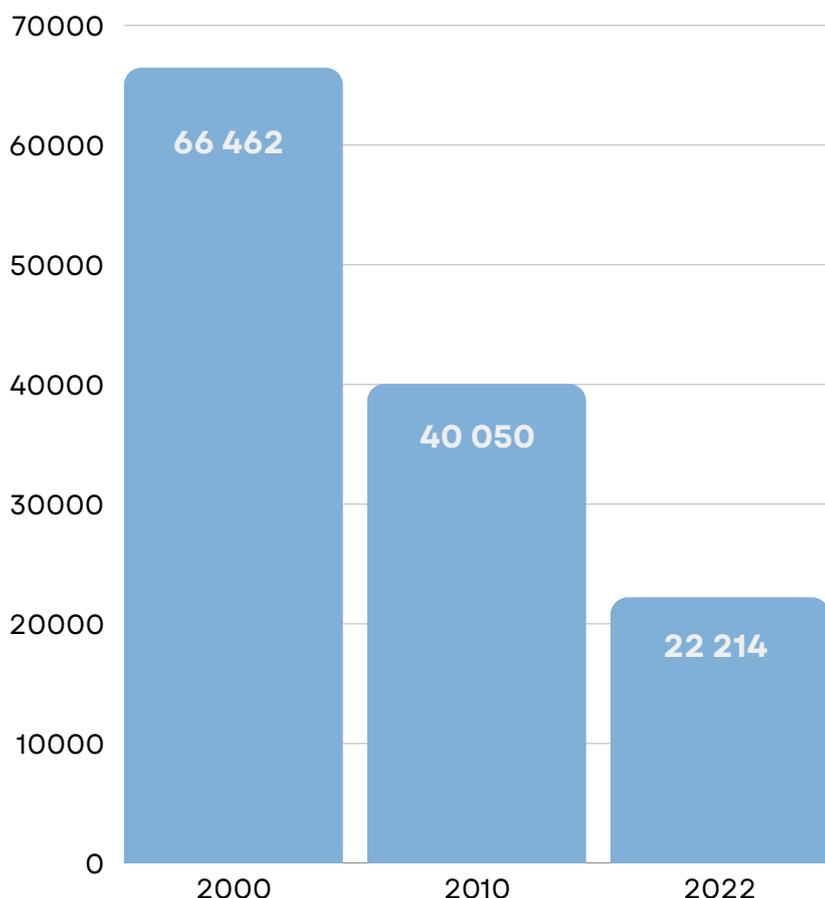
Moyenne d'âge  
d'une religieuse

**69 ans**

Moyenne d'âge  
d'un religieux

La diminution démographique et le vieillissement sont des préoccupations majeures pour l'ensemble des instituts de la CORREF.

Avec une moyenne d'âge de 79 ans pour les religieuses et 69 pour les religieux, il est nécessaire d'anticiper dès aujourd'hui les conséquences à moyen terme.

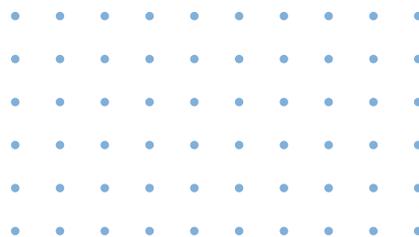


**1/3**

De membres  
aujourd'hui comparé  
à il y a 20 ans

Entre 2000 et 2022, on observe une forte diminution du nombre de membres de la CORREF, de 66 000 à 22 000, soit une réduction de 2/3 des effectifs.

# LES SIGNAUX QUI DOIVENT ALERTER



## Une communauté qui vieillit

- Un âge médian élevé (75 ans et plus) ;
- Une réduction importante du nombre de membres depuis 20 ans ;
- Pas de nouvelles entrées depuis 15 ans ;
- Pour les membres, la fatigue et les soucis de santé deviennent plus récurrents, les changements sont plus difficiles à vivre.

## Des difficultés de gouvernance

- Les personnes-clés de l'institut perdent leur énergie ou leur désir d'exercer des fonctions d'autorité mais personne n'est là pour les remplacer ;
- Difficulté de trouver un(e) supérieur(e), des membres du Conseil général ou provincial, un(e) économiste.



# POURQUOI ANTICIPER ?



Plus tôt signifie plus de choix et plus d'options ouvertes pour assurer ses besoins et ceux de ses membres pour les décennies à venir.

Le processus de cette planification sur la durée peut être long à être décidé et mis en place.

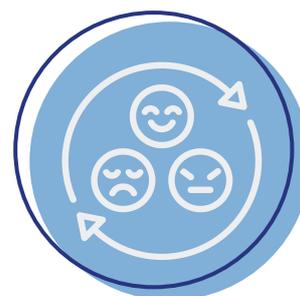
Cette planification doit être entreprise avant qu'arrive le moment où la situation vous dépasse.



Il est important que les décisions soient prises avant que les capacités décisionnelles des membres de l'institut ne soient affectées par l'état de santé ou l'âge.

Les décisions doivent être prises en toute liberté et lucidité.

Il faut penser à informer l'autorité ecclésiale.



Ne pas négliger l'accompagnement émotionnel des membres.

Le processus demande le temps de préparer les cœurs et les esprits au changement.

Tenir compte de l'insécurité des membres face à la décroissance des effectifs et à la disparition éventuelle de l'institut religieux.

**Si vous ne prenez vos propres décisions, dans l'urgence quelqu'un d'autre peut avoir à le faire à votre place.**

**Mettre en place un réseau de solidarité avec d'autres instituts.**

**Revoir les relations avec l'évêque, l'église locale, les associations.**



# CONNAÎTRE SA DÉMOGRAPHIE

Préparer un tableau des effectifs (membres) de l'institut comportant les informations suivantes :

- Le nombre total de membres selon l'état de santé (EHPAD vs autonome)
- **Une projection de la démographie à 5/10/15/20/25 ans...**

État de santé des membres	Nombre en 2024	Nombre en 2034	Nombre en 2044
<b>EHPAD ou en infirmerie</b>			
<b>pré-EHPAD</b>			
<b>Autonomes</b>			
<b>Actifs</b>			

De même, préparer un tableau de gouvernance avec les informations suivantes :

	Lieu de résidence 1	Lieu de résidence 2	Lieu de résidence 3
<b>Nombre de membres</b>			
<b>Moyenne d'âge</b>			
<b>Nombre de membres qui peuvent exercer des fonctions de gouvernance*</b>			
<b>Nombre de membres qui peuvent faire partie du Conseil d'administration des associations de l'institut</b>			

\*Comme supérieur(e) général(e), supérieur(e) local(e), économiste, membre du Conseil général

Dans le cas des communautés dans des pays hors de France : préciser si un regroupement par pays ou avec d'autres communautés est possible. S'il n'y a pas de regroupement possible, préparer les sœurs/frères pour la solitude croissante à venir.

# PRENDRE SOIN DE SES MEMBRES



## Hébergement

Anticiper et préparer le regroupement des membres dans un nombre limité de lieux



## Dossier administratif

Maintenir à jour les documents personnels et administratifs



## Accompagnement spirituel

Maintenir une vie liturgique, participer à la vie ecclésiale. Préparer des sœurs/frères et des laïcs au service d'accompagnement



## Patrimoine spirituel de l'institut

Préserver la mémoire et l'histoire de l'institut, les archives, le patrimoine spirituel (textes fondateurs et fondements bibliques)



## Préserver la santé



## Assistance dans la vie quotidienne

Prévoir un soutien pour la vie quotidienne : services à la personne, services administratifs par des religieux(les), services externes par des professionnels

Mettre en place un réseau de solidarité avec d'autres instituts, développer des relations avec l'église locale, avec des associations, externaliser le soutien par des bénévoles, engager des laïcs salariés, faire appel à des professionnels (avocats, notaires, experts comptables)...

# HÉBERGEMENT DES MEMBRES

## Hébergement

En fonction de critères tels que le nombre de membres, la région, la situation financière de l'institut, etc., la congrégation doit déterminer les options d'hébergement pour ses membres :

- Habiter dans un EHPAD ou des résidences seniors ;
- Habiter dans une maison de l'institut ;
- Habiter dans un autre institut religieux ;
- Autres options (si elles existent).

Il est nécessaire d'être bien conseillé au niveau des choix possibles, des ententes ou des contrats qui pourraient entraîner des impacts financiers importants.



# DOSSIER ADMINISTRATIF



## Informations administratives et personnelles

Etablir et maintenir à jour un dossier  
complet pour chaque membre :

- administratif
- médical
- dossier retraites
- déclarations de revenus
- patrimoine
- testament, directives anticipées,  
souhaits d'inhumation
- personne de confiance (ou autre  
selon les pays)
- informations de contact de la famille  
à prévenir

**La mise à jour est essentielle !**

# LE PATRIMOINE SPIRITUEL

## LES ARCHIVES

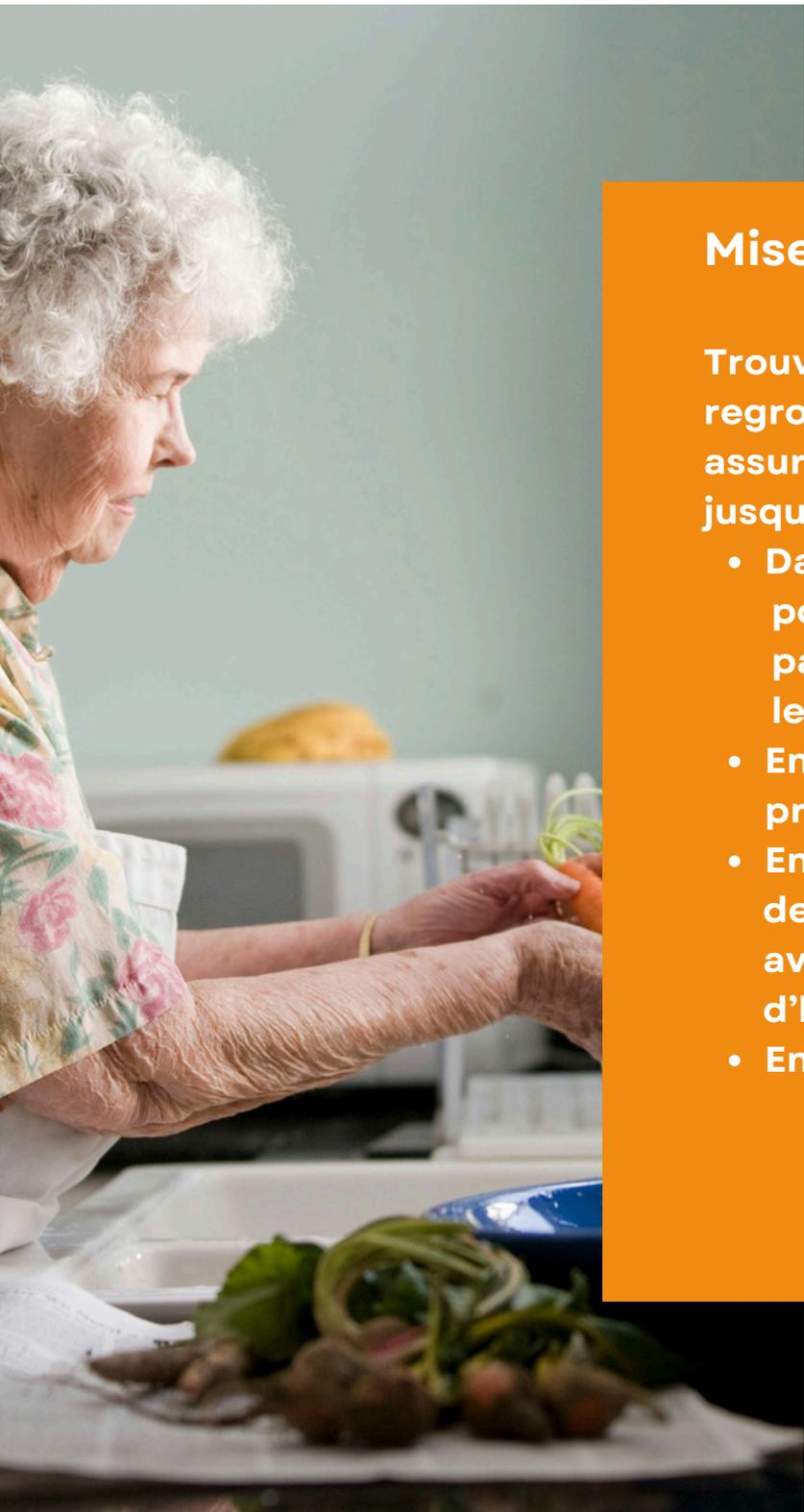
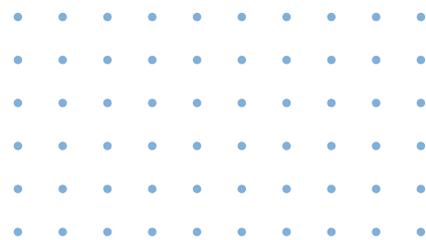
- Établir ce qui constitue des archives qui doivent être conservées ;
- Choisir le lieu où celles-ci seront gardées ;
- Calculer un budget. Le coût dépendra du volume archivé, peu importe le moyen de conservation choisi ;
- Trier, éliminer, classer... puis organiser le transfert.

Si possible, que les membres de l'institut eux-mêmes effectuent ce travail, sinon, envisager une embauche d'un(e) archiviste (si les finances le permettent).

L'Association des Archivistes de l'Eglise de France reste à disposition pour conseiller l'institut dans ce projet.



# ÉTABLIR UN RÉSEAU D'ASSISTANCE

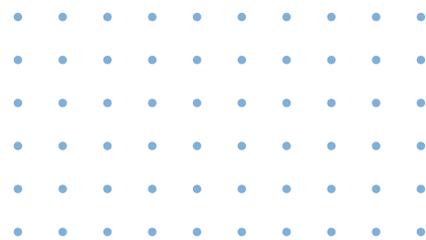
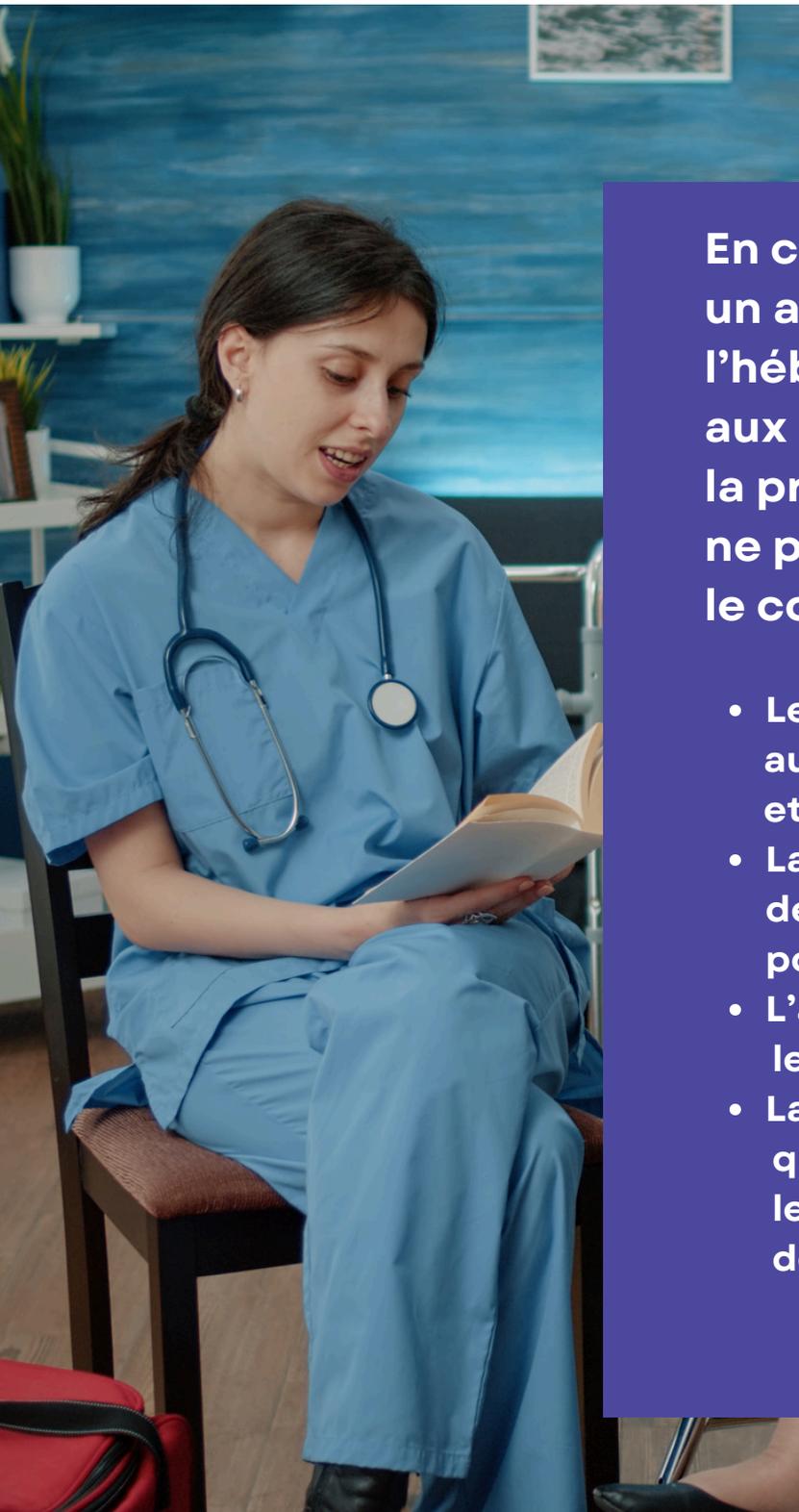


## Mise en place de relais

Trouver sur chaque lieu de regroupement des relais qui puissent assurer l'assistance des sœurs ou frères jusqu'au décès du dernier(e) :

- Dans un rôle « famille », pour les tâches qui ne sont pas assurées par les EHPAD (comme les besoins quotidiens) ;
- En étant un lien avec la famille proche de la sœur ;
- En étant référente de l'assistante de vie (qui, par ailleurs, est salariée avec un horaire et un nombre d'heures limité) ;
- En organisant les funérailles.

# PRISE EN CHARGE PAR UN TIERS



**En cas de contrat avec un autre institut religieux pour l'hébergement, les soins aux malades et le cas échéant, la prise en charge en fin de vie, ne pas oublier de détailler dans le contrat les points suivants :**

- Les services qui seront rendus au niveau de l'hébergement et la rémunération pour ces services ;
- La prise en charge des funérailles et de l'inhumation et la rémunération pour ces services ;
- L'accueil éventuel de tous les membres de l'institut ou non ;
- La date de fin du contrat, qui se termine normalement avec le décès du dernier membre de l'institut accueilli.

# L'IMMOBILIER



**FAIRE  
L'INVENTAIRE**



**PLANIFIER  
LA DISPOSITION,  
LA VENTE OU  
LE GROUPEMENT**



**ASSURER  
LE FINANCEMENT  
DE L'ENTRETIEN**

## 1. INVENTAIRE/CHECKLIST

### **Commencer par regrouper les informations suivantes**

- Faire l'inventaire des immobiliers (terrains et bâtiments) en France et à l'international ;
- Localiser les titres de propriété ;
- Distinguer les propriétés qui sont lieux de vie et les biens destinés aux œuvres (centre spirituel, EHPAD, école, ...) ;
- Indiquer les propriétaires légaux (institut, association, société...) ;
- Indiquer la nature des liens juridiques entre l'institut et chacun de ces biens ou sociétés. Laissent-ils apparaître clairement leur qualité de biens ecclésiastiques (en particulier le droit de veto de la supérieure majeure) ?
- Vérifier s'il y a des contraintes (bâtiment classé, immeuble reçu en don comportant une utilisation limitée, etc...). Pour les baux, vérifier la durée et les pénalités en cas de rupture ;
- S'informer sur la situation du cimetière de l'Institut. Prévoir le financement de son entretien et si besoin, de sa relocalisation.

# L'IMMOBILIER

## 2. PLANIFIER LA DISPOSITION, LA VENTE OU LE REGROUPEMENT

- Quelles sont les possibilités pour regrouper les lieux de vie ?  
Quels sont les besoins d'espace de la communauté ?  
Réaliser un projet d'habitation communautaire.
- Quelles œuvres doivent ou peuvent être poursuivies par d'autres entités (enseignement, sanitaire et social, ...) ?
- Quelles sont celles qui arrivent à leur terme pour une raison ou une autre (fin du bail, utilisation limitée, ...) ?  
Identifier chacun de ces propriétés, avec une année de disposition/vente prévue.



- Pour les projets de vente :
  - Inspection pré-vente des bâtiments (pour éviter les surprises désagréables) ;
  - Évaluation par une firme indépendante de celle à qui la vente sera confiée.

# LES ŒUVRES DE L'INSTITUT



**REDISTRIBUTION  
DES ŒUVRES  
MAJEURES**



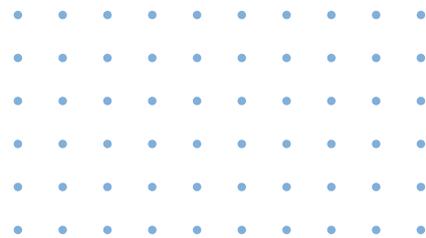
**MAINTIEN  
DE CERTAINES  
ŒUVRES**



**ASSURER  
LE FINANCEMENT**

- L'institut a-t-il effectué la relève institutionnelle de ses œuvres majeures (collèges, centres de soins pour personnes âgées, etc...) ?
- Y-a-t-il des œuvres créées par l'institut et/ou qui relèvent de lui tant au niveau financier qu'au niveau de la gouvernance ?
- Identifier les œuvres qui doivent disparaître au moment où les membres de l'institut ne pourront plus s'impliquer et celles qui doivent demeurer même après la dissolution de l'institut ;
- Prévoir les ressources financières qui seront requises pour assurer la pérennité des œuvres.

# LES ŒUVRES DE L'INSTITUT



**Pour les œuvres contrôlées via des associations :**

- **organiser un transfert de pouvoir dans les associations ou les sociétés qui contrôlent les œuvres ;**
- **Se défaire de la direction ou de la présidence si ce n'est déjà fait ;**
- **Trouver une autre association/fondation/réseau pour reprendre l'activité (adapter les statuts) ;**
- **Trouver des laïcs pour reprendre les mandats de membres démissionnaires :**
  - **Les établissements scolaires -> L'union de réseaux congréganistes de l'enseignement catholique (URCEC)**
  - **Les établissements de soins, de santé -> La fédération Nationale des Institutions de Santé et d'Action sociale d'inspiration chrétienne (FNISASIC).**



# LES FINANCES

## Calcul des fonds nécessaires

- **S'assurer que l'institut détient les fonds nécessaires pour garantir le soutien de ses membres jusqu'au décès du dernier (en tenant compte des décisions à prendre, notamment celles concernant l'hébergement des membres) ;**
- **Disposer d'une marge de sécurité pour les imprévus ou les changements qui ne sont pas sous le contrôle de l'institut.**

## Simplification de la gestion

- **Simplifier la gestion au quotidien : réduire le nombre de comptes, prévoir des habilitations, donner une procuration à un tiers ou la CORREF pour pallier l'incapacité soudaine de la personne en charge ;**
- **Confier les liquidités en gestion externe.**

## Attribution des fonds

- **Organiser, dès à présent, la disposition du surplus au décès du dernier membre et à la dissolution de l'institut.**
- **Penser à donner à CORREF & COMPAGNIE pour les autres instituts.**

# GESTION DES FONDS

Sur le moyen terme, les causes principales pour lesquelles les fonds de l'institut seront utilisés sont :



## SERVICES À LA PERSONNE

Hébergement  
des membres



## SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

Personnel salarié,  
baux



## PROFESSIONNELS

Avocats, services  
externalisés



## PARTAGE

Avant et après  
la dissolution

## ÉTUDE ACTUARIELLE

La « planification à long terme » (ou étude actuarielle) est le meilleur instrument à condition que celle-ci soit assez récente et corresponde à la réalité vécue par l'institut religieux.

Régulièrement mise à jour, elle permet de déterminer :

- Le montant des fonds requis pour le soutien des membres ;
- Les fonds disponibles pour le partage, avant et après le décès du dernier membre et la dissolution de l'institut.

## PARTAGE

Différentes possibilités existent pour l'attribution des fonds qui sont disponibles, mais cela doit se faire avant la nomination d'un commissaire ou administrateur.

Le ou les organismes choisis devront respecter les conditions liées aux différents biens reçus : dotations, rentes viagères ou dons reçus pour des fins spécifiques.

Donner à CORREF & COMPAGNIE, c'est aussi poursuivre la mission au travers des autres membres et instituts.

## La prochaine étape ?

CORREF & COMPAGNIE peut vous aider  
à faire un audit de l'ensemble  
de votre institut pour  
“avoir un regard éclairé sur mon institut”.

## Des questions ?

**Notre équipe est à votre écoute**



**Sr Véronique Margron**

Présidente de la CORREF et  
Présidente de CORREF & COMPAGNIE



**Sr Anne Chapell**

Vice-Présidente de la CORREF  
Membre du bureau  
de CORREF & COMPAGNIE



**Sr Catherine Sesboüé**

Secrétaire Générale de la CORREF  
Membre du bureau  
de CORREF & COMPAGNIE  
[correfetcompagnie@corref.fr](mailto:correfetcompagnie@corref.fr)



**Sr Catherine Hoymans**

Expert CORREF & COMPAGNIE



**Anne de Richecour**

Directrice Générale  
de CORREF & COMPAGNIE  
[annederichecour@corref.fr](mailto:annederichecour@corref.fr)



# CORREF&COMPAGNIE

Accompagner & Mutualiser



[www.correfetcompagnie.fr](http://www.correfetcompagnie.fr)



[correfetcompagnie@corref.fr](mailto:correfetcompagnie@corref.fr)



3 rue Duguay-Trouin

75006 Paris

France

