

Responsables

n° 420 • octobre 2013

mouvement chrétien des cadres et dirigeants

GUILLAUME PARRA



www.mcc.asso.fr • 7€ • ISSN02235617

Préparer notre avenir commun ! Nouveaux modes de vie dans un monde en mutation

Dans ce numéro

Avant-propos, Jérôme Vignon p. 2 • **Chemins de foi dans le travail**, Marie Remy p. 7 • **Après quoi court-on dans sa vie professionnelle ?** Franck Duvergent p. 9 • **Agir pour le «vivre ensemble» avec les caisses d'allocations familiales**, Brigitte de Metz Noblat p. 14 • **Solos - vie professionnelle et vie affective en tension**, Daphné Teillard p. 17 • **Répondre aux appels de Dieu**, Bernard Bougon s.j. p.22 • **Vie d'équipe**, Christian Sauret p. 24

Avant-propos



Jérôme Vignon,
président des Semaines
sociales de France

DR



L'espérance a besoin d'éclaireurs

Merci à la rédaction de *Responsables* ainsi qu'à Patrick et Chantal Degiovanni de m'avoir ouvert cet éditorial dans la perspective de la prochaine session des Semaines sociales de France qui voudrait cette fois « réinventer le travail ». Cela souligne l'ancienne complémentarité entre les Semaines sociales et le MCC autour de la question du Travail. Elle est fondatrice de la volonté d'actualisation de la pensée sociale chrétienne de l'association que j'anime. En même temps, depuis toujours, les acteurs en entreprises que sont les membres du MCC la portaient sur le terrain. Ainsi, lorsque le chômage structurel a commencé d'apparaître comme un mal profond, les Semaines sociales se rassemblaient à Paris sur « Travail, inégalités et changement social » (1976). Presqu'au même moment des militants se levaient au MCC, tel Etienne Vignon qui initiaient une action originale d'accompagnement et d'écoute des cadres en recherche d'emploi.

Il demeure tout aussi important, plus d'une trentaine d'années plus tard, d'articuler engagement et discernement autour de la question de l'emploi et du chômage dans notre pays. Les « réalités nouvelles » sont marquées d'un côté par des processus d'exclusion sévère du travail, de l'autre par des valeurs neuves : la conciliation au long de la vie des attentes professionnelles et familiales, la personnalisation des parcours dans l'emploi et la formation. Elles nous conviennent à porter un autre regard sur les impasses actuelles. C'est à quoi ce numéro de *Responsables* est consacré qui ouvre des pistes au-delà des impasses, pistes que nous aurons l'occasion d'approfondir lors des interventions et des échanges organisés en partenariat avec le MCC, à Paris, à Villeurbanne et à Strasbourg du 22 au 24 novembre prochains.

Selon une expression chère au MCC, il s'agit de redevenir acteurs d'espérance, dans une société qui souffre des maux de la précarité ou de l'exclusion dans le travail, de ce drame qu'est la désaffiliation de beaucoup de jeunes à l'égard du monde de l'entreprise. En France et en Europe, des rapports conséquents nous informent sur des politiques et des programmes qui ont la capacité de changer la donne. Mais il nous faut aussi dans les entreprises, les administrations publiques, dans les familles, dans les lieux d'enseignement et de formation, des « éclaireurs » qui prennent sur eux de faire autrement parce qu'ils sont vraiment à l'écoute des besoins et des capacités de ceux dont ils ont la charge.

Parlons-en !

De fragilités en opportunités

Philippe Degry,
organisateur de
l'université d'été



DK

Des transformations considérables de notre société secouent les cadres habituels qui nous ont aidés à structurer et à équilibrer nos existences entre leurs dimensions affectives (familiales, relationnelles), professionnelles, sociales et citoyennes. Ces mutations imposent de nouveaux modes de vie qui provoquent des fragilités et en même temps ouvrent des opportunités.

A l'occasion de l'université d'été du MCC fin août, une trentaine de membres ont ainsi profité de leurs vacances pour creuser ce thème à travers des interventions et des échanges soutenus par des ouvertures spirituelles, des temps de prière et des moments conviviaux. Tout ce travail alimente la réflexion du mouvement et en particulier des Journées nationales 2014 : « **Vivre ensemble dans un monde en mutation !** ».

Ce numéro de *Responsables* vous livre des témoignages de choix, le fruit d'ateliers ainsi que les graines spirituelles qui ont fécondé notre Université d'été 2013. Notre cheminement au fil des jours a traversé les questions suivantes :

- Est-il possible d'avoir une activité professionnelle qui fait sens pour soi ?
- Quelle volonté pour maintenir des facteurs d'harmonie avec toute notre dimension affective et relationnelle ? Que l'on soit en couple, solo ou veuf.
- Est-il possible d'accorder de l'importance à une activité non-rémunératrice à des fins d'intérêt général ou de bien commun ?

La charte du MCC n'indique-t-elle pas que la mission du MCC est d'aider ses membres à agir davantage selon l'Esprit du Christ dans tous les lieux où s'exercent leurs responsabilités ? Le chemin parcouru par cette Université d'été est celui de l'étonnement face à la diversité des situations, des appels que nous discernons du Christ et des formidables occasions qui nous sont offertes au cœur de nos décisions.

Reprenant les mots enthousiastes d'une participante « Merci, je me suis sentie pleinement membre du mouvement pendant ces quelques jours », je vous invite déjà à vous mettre en marche vers les prochains grands rendez-vous du MCC : les Journées nationales cet hiver et la prochaine Université d'été 2014 !

« Le chemin parcouru par cette Université est celui de l'étonnement face aux appels que nous discernons du Christ et aux formidables occasions qui s'offrent à nous au cœur de nos décisions »

sommaire

5 Le travail, lieu de sens

Création ou protection d'emplois, fiscalité du travail, types de contrat... Le débat public sur le travail se focalise sur l'approche quantitative. Laurent Tertrais en propose une autre lecture, qui donne une place de choix à la question du sens.

7 Chemins de foi dans le travail

Contribuer au bien commun... Est-ce seulement en rêve ou bien est-il possible d'avoir une activité professionnelle qui fait sens ? A l'appui d'une riche expérience dans l'agro-alimentaire bio, Marie Remy répond à nos questions.

9 Après quoi court-on dans sa vie professionnelle ?

Ré-examinant sa (jeune) carrière, Franck Duvergent trace les ressorts qui l'ont guidé, entre reconnaissance sociale et recherche de sens.

11 Au fil de la vie, des engagements pour la cité

A côté de son activité professionnelle, Elisabeth Bourguinat s'est toujours investie dans le secteur associatif puis politique. Rien de décidé par avance dans son parcours fait, tout au contraire, de rencontres et d'occasions saisies.

14 Agir pour le « vivre ensemble » avec les caisses d'allocations familiales

Comment les Caf s'inscrivent-elles dans ce vivre ensemble ? Comment y participe-t-on soi-même ? Brigitte de Metz Noblat partage le privilège qui a été le sien, de pouvoir vivre son job comme lieu de concrétisation de sa foi.

17 Solos : vie professionnelle et vie affective en tension

L'activité professionnelle est source de douloureux paradoxes pour ceux qui vivent en

solo. L'une d'entre eux les confie avec pudeur et sincérité.

19 Couple/travail : un équilibre à trouver

Vie professionnelle, de couple et familiale relèvent d'un subtil dosage voire équilibrisme... Caroline et Christian Auriach livrent les dilemmes qui les assaillent et, chemin faisant, la façon dont ils cherchent à préserver leur couple.

21 Éloge de « l'occasion »

Toute vocation est une réponse à l'amour de Dieu et non une initiative personnelle, argumente Louis Lavelle dans un extrait de *La conscience de soi* choisi par Bernard Bougon pour éclairer les réflexions de l'université d'été.

22 Répondre aux appels de Dieu

Tout au long de la Bible, Dieu se fait connaître et reconnaître au travers d'appels d'hommes et de femmes de tous genres et de toutes conditions. Il s'adresse à chacun d'entre nous. Mais, interroge Bernard Bougon, qu'est-ce que répondre à l'appel de Dieu ?

24 Vie d'équipe

Ouvrons nos vies et notre activité professionnelle à « l'occasion » telle que Louis Lavelle la définit. Dans un cheminement sur le sens que nous donnons à notre travail, Christian Sauret nous y invite avec force et conviction.

Vous recevez *Responsables* 4 fois par an en format numérique ou imprimé. Pour nous aider à l'améliorer et à mieux répondre à vos attentes, nous vous invitons à répondre au questionnaire que vous allez recevoir prochainement par mail (ou inclus dans ce numéro papier).

Éditeur : U.S.I.C. - 18 rue de Varenne - 75007 Paris - tél. 01 42 22 18 56

www.mcc.asso.fr - contact@mcc.asso.fr

Directeur de la publication : Alain Heilbrunn - Responsable éditoriale : Marie-Hélène Massuelle

Réalisation et mise en page : Anne-Catherine Putz

Comité de rédaction : Françoise Alexandre, Anne-Isabelle Barthélémy, Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Hubert Hirrien (aumônier national), Catherine Coulomb, Christian Sauret, Dominique Semont, Alexandra Vermue

Pour recevoir une version papier : 7 € (frais de port compris) le numéro / 28 € (frais de port compris) les 4 numéros - à commander aux coordonnées ci-dessus.

Le travail, lieu de sens

La crise de l'emploi ne doit pas nous interdire de réfléchir sur le travail et l'activité professionnelle. En tant qu'amélioration de la productivité et de l'innovation, c'est même une source de croissance. Or le débat public sur le travail est souvent limité par une approche quantitative (création/protection de postes) ou au mieux, par la recherche de conditions de travail satisfaisantes. Avec Laurent Tertrais, réfléchissons aux termes qualitatifs d'un débat sur l'organisation du travail.

● LAURENT TERTRAIS



Chargé de mission à la CFDT Cadres sur l'information et la communication, Laurent Tertrais a récemment publié *La promesse syndicale. Quel syndicalisme pour le XXI^e siècle ?*

souvent frustrés de leurs entretiens individuels, quand ils se tiennent. Les groupes de parole en entreprise sont rares. Les directions des ressources humaines se plaignent d'être accaparées par la gestion fiscale et administrative et se concentrent sur les hauts potentiels. Les plans de formation distribuent des demi-journées qui sont plus des ajustements techniques. Les plans de gestion de compétences se contentent, bien souvent, de mettre à jour des grilles métiers. Dans une économie aussi grande que celle dans laquelle nous vivons, les besoins en compétences professionnelles sont pourtant sans limites. C'est la mobilité, la formation continue et l'acceptation d'un parcours moins linéaire que celui des baby-boomers qui sont les variables d'ajustement.

« Dans une économie aussi grande que celle dans laquelle nous vivons, les besoins en compétences professionnelles sont sans limites »

● **Politique du travail : de quoi parle-t-on ?**

Partager le travail, réduire le temps de travail, travailler plus, réduire son coût, changer les modes d'accès à l'emploi : on parle des types de contrat et de la fiscalité. Mais finalement peu de ce que serait une politique du travail. Les *think tanks* et universités d'été des milieux politiques éludent les questions d'organisation du travail. Et ne parlent pas entreprise, parcours professionnels, prospective des métiers, enjeux de la formation. Quels sont les lieux où on parle du travail ? Les salariés sont

● **Unifier ses vies**

Nous pouvons également avoir du recul sur l'état et le contenu des relations sociales sur nos lieux de travail. On ne négocie plus sur l'organisation du travail. On a oublié les bienfaits des groupes d'expression. Les gens que je côtoie ont tous le même problème : ils sont dans le trop-plein, le trop-vite et dans le saccadé. Le monde virtuel leur impose une double vie. L'entreprise démontée les décale des décideurs de leur travail. Ils gèrent une densité, recherchent la synchronisation, ont peu de distance et de prise sur leur activité.

Ils ne travaillent plus. Ils gèrent la place de leur travail dans leur vie (le transport prend un jour par semaine). Tout le monde se plaint des systèmes de gestion. Quand on leur demande « à quoi tu sers ? », leur première réaction est floue. « Mon projet professionnel ? Je le réinterroge en permanence »...

● Donner un sens à son activité

Le travail, ce n'est pas seulement un statut, une compétence et leur reconnaissance. Parler du travail, c'est parler des tâches de chaque jour et les resituer dans une finalité. Parler de l'activité réelle de chacun et la façon dont elle s'inscrit dans le contexte professionnel (la stratégie de l'entreprise) et personnel (la vie de chacun). C'est s'interroger sur le sens profond que je peux donner à mon travail. Connaissez-vous l'histoire des trois tailleurs de pierre ? Le premier est triste au travail. Le deuxième n'exprime rien. Le troisième est heureux. Quand on leur demande ce qu'ils font, le premier répond : « je casse un caillou et j'en suis fatigué ». Le deuxième est plus fier : « je taille une pierre et cela nourrit ma famille ». Le troisième est ardent : « moi, j'édifie une cathédrale ». Tout travail a déjà un sens en tant qu'activité récurrente. Le travail est service, participation à l'œuvre du monde, dépassement de ses intérêts propres et de soi. Travailler, c'est donner. L'engagement au travail est une juste distance : ne pas y plonger toute sa vie et toute sa personne, mais ne pas non plus le réduire à un gagne-pain en attendant la retraite. C'est l'enjeu de la contractualisation entre soi et l'entreprise.

● L'entreprise doit être pourvoyeuse de sens

Je ne crois pas à la seule distinction entre petits métiers et grandes responsabilités. Le petit artisan met un sens à son travail et le plus noble cadre peut

se demander au bout de vingt ans à quoi il sert. C'est plutôt l'environnement de travail qui compte : si je suis loin du décideur, loin du consommateur, loin des partenaires avec lesquels et pour lesquels je produis, je suis un producteur solitaire. Mon travail n'a pas de sens dans une entreprise démontable, dans une organisation flexible et sans frontières. Ce, *a fortiori* dans un monde serviciel : nous avons les codes pour définir ce qu'est un travail manuel bien fait mais pas encore les indicateurs autres que marchands pour définir ce que sont les services bien rendus. Je crois qu'un des grands enjeux du management aujourd'hui est de redonner un sens à l'activité, à l'heure où les parties prenantes d'une même filière, voire d'un même produit sont volontairement séparées. Le sens de mon travail, ce n'est pas un séminaire d'esprit d'équipe pour être bien ensemble, mais une interrogation sur le que faisons-nous ensemble, pourquoi et comment.

● À échelle humaine

Ici revient cette juste distance entre soi et le travail. Le travail est réalisation de soi en tant que travail et non en tant que développement personnel psychologisant. Dans la recherche du sens au travail, il faut toujours en rester au professionnel et se méfier de l'approche centrée sur l'individu. Ce sont bien les compétences, les talents, les efforts et les appétences qui font grandir. Après tout, un enfant grandit par ce qu'il fait de lui-même, par son libre-arbitre. C'est son effort de création et son travail qui le font grandir. Aussi le travail n'a-t-il de sens que dans un horizon restreint, à échelle humaine. Dans un périmètre de rencontres un peu creusées, de tâches concrètement évaluables, articulées avec la stratégie de l'entreprise et en proximité avec le territoire et ceux qui en bénéficient. Un travail ancré dans une réalité. ●

« C'est la mobilité, la formation continue et l'acceptation d'un parcours moins linéaire que celui des baby-boomers qui sont les variables d'ajustement »

« Le travail est service, participation à l'œuvre du monde, dépassement de ses intérêts propres et de soi »

Chemins de foi dans le travail

Ingénieure en agroalimentaire, riche d'une expérience d'une douzaine d'années, d'abord dans un organisme certificateur en bio puis dans une société familiale de 720 personnes basée près de La Rochelle fabriquant des produits bio, Marie Remy saisit l'occasion fournie par l'université d'été pour ré-interroger le sens qu'elle donne à son activité professionnelle. Elle répond à nos questions.



DR

Diplômée de l'ENSAIA de Nancy et de l'université de Wageningen aux Pays Bas, Marie Remy, 38 ans, est aussi l'une des organisatrices de l'université d'été du MCC

● Responsables

Vous travaillez depuis presque huit ans comme responsable du développement des filières d'approvisionnement dans une entreprise agroalimentaire fabriquant et distribuant des produits bio et naturels. Qu'est-ce qui vous a attirée dans l'agriculture biologique ?

Marie Remy. Je suis entrée dans le « bio » un peu par hasard. Au contact de collègues, clients ou fournisseurs, j'ai appris les règles de production en agriculture biologique. Le « bio » s'accom-

pagne d'un ensemble de valeurs liées à la protection de l'environnement et au respect de l'homme. C'est aussi une vaste famille : des « puristes » post-68ards aux plus industrielles des entreprises bio... Ses valeurs ne sont pas « réglementées » et dépendent des producteurs et entreprises bio. Certaines personnes rencontrées ont une vraie volonté de faire changer les choses par les actions menées dans le cadre de leur travail. Cela tombe bien : mes convictions sont d'autant plus fortes qu'elles sont partagées et qu'elles vont dans le sens d'un développement économique responsable.

Les producteurs ont en outre un lien de proximité et d'attachement à la terre qui les nourrit et nourrit la planète. Le métier d'agriculteur me touche précisément dans ce sens où le fruit de leur travail nourrit les hommes : comme on le dit à la messe au moment de la prière sur les offrandes, le pain est « le fruit de la terre et du travail des hommes ». Pour moi, le « bio » est porteur de valeur : celle du respect de la nature, nature que Dieu nous a confiée.

● Responsables

Selon vous, en quoi ce choix professionnel permet de contribuer au bien commun ?

M. R. Quand il s'agit de produits provenant du Sud, nous privilégions des fi-

« La recherche de partenariat avec des coopératives et fournisseurs équitables a donné beaucoup de sens à mon travail »

lières issues du commerce équitable. La recherche de partenariat avec des coopératives et fournisseurs équitables, qui favorisent le respect de l'homme et de tous les hommes, a donné beaucoup de sens à mon travail. Les transactions économiques où chaque euro versé apporte une plus-value sociale à la coopérative, groupe d'hommes organisés de façon démocratique (un homme = une voix), concrétisent l'impact que l'on peut avoir à l'autre bout du monde en terme de développement social et humain.

Ce métier donne l'occasion de faire des rencontres où l'enjeu humain est important. Rencontres qui ont aussi une autre dimension, peut-être spirituelle. Les personnes « moteurs » dans le développement du commerce équitable sont, pour moi, de vrais visionnaires. Elles contribuent à la recherche du bien commun et au respect de l'autre. Elles incarnent des sortes de « gourous », avec une certaine spiritualité. Certaines sont hindouistes, bouddhistes, d'autres, chrétiennes ou musulmanes. Il m'est même arrivé de prier avant une réunion avec des producteurs musulmans en Indonésie !



Responsables

Dans un milieu professionnel aussi porteur, pourquoi, finalement, se poser la question du sens... ?

M. R. La question du sens de mon travail est apparue quand ma mission s'est orientée vers le développement de filières en France. Les producteurs français n'ont pas besoin de moi ! me suis-je dit... Cette nouvelle mission a pris sens dans le développement local qui favorise un lien de proximité avec les producteurs, et moins dans le développement social.

Dans un contexte économique plus difficile et du fait d'un conflit avec une collègue, j'ai été amenée à modifier les contours de mon poste : pour être plus proche de l'innovation produit en recherche et développement et aller

« Les transactions économiques où chaque euro versé apporte une plus-value sociale concrétisent l'impact que l'on peut avoir à l'autre bout du monde en terme de développement social et humain »

« Il m'est même arrivé de prier avant une réunion avec des producteurs musulmans en Indonésie ! »

vers de nouvelles missions. En cela, je me suis bien retrouvée dans le thème de l'université d'été sur les mutations car dans le monde de demain, dont on perçoit les prémices, il s'agira de lâcher prise et de construire avec ce qu'il nous sera donné. J'ai ainsi cherché à aller au-delà de ce que j'aime faire, par exemple la construction de partenariats avec les fournisseurs, pour donner un nouveau sens à ce que je fais dans un métier plus technique et moins relationnel. De cette relecture, le respect de l'être humain est apparu très important pour moi. Dans la mesure où l'entreprise et moi-même n'avons pas la même vision sur les relations humaines, sur la gestion des conflits, sur les moyens à mettre en œuvre pour assurer le respect des hommes, cela interpelle ces valeurs qui sont fortes chez moi. Au final, ma quête personnelle de sens dans ma vie me fait avancer professionnellement. La question « quel sens je donne à mon travail ? » est devenue « quel sens je donne à ma vie et comment mon travail y contribue ? ». Donner un sens à ma vie, essayer de suivre le Christ : le travail est un des moyens pour accomplir la volonté de Dieu pour moi, et me rendre heureuse. ●

Une feuille de route

« Répondre aux fragilités, ce n'est pas uniquement apporter des solutions. C'est aussi se fixer une feuille de route, comme dans une randonnée. Avec un objectif puis c'est à nous de faire le chemin, en toute liberté et en fonction de notre propre situation. Il m'a semblé qu'il y avait toute une gamme d'opportunités qui se dégageait. À chacun d'en saisir ! Je souhaite qu'à chacun beaucoup d'opportunités apparaissent. »

Nathalie, à l'université d'été

Après quoi court-on dans sa vie professionnelle ?

« Pourquoi travaillons-nous ? » Traiter intérieurement cette question est complexe... Parce qu'on ne se la pose pas tous les jours et parce qu'on n'y répond pas de la même façon tout au long de sa vie. A tout juste 36 ans et déjà une dizaine d'années d'expérience chez un équipementier qui dessert les marchés de l'automobile et de l'aéronautique, Franck Duvergent fournit quelques éléments de sa réflexion sur le sens qu'il donne à son travail.

● FRANCK DUVERGENT



DR

Ingénieur de formation, Franck Duvergent a d'abord occupé un poste de chef de projet puis d'encadrement chez un équipementier de l'automobile et de l'aéronautique

Les sociologues distinguent trois niveaux de réponses qu'ils illustrent bien souvent par la métaphore du chantier d'une cathédrale construite au Moyen Âge. Ils interrogent virtuellement trois ouvriers cassant des pierres sur ce qu'ils sont en train de faire. « Je gagne mon pain » dit le premier, « je suis tailleur de pierre »

répond le deuxième, ce qui revient à dire qu'on travaille pour être reconnu socialement, et le troisième explique : « je bâtis une cathédrale ». Ce dernier cas illustre le fait qu'on peut travailler pour le « plaisir », ce qui sous-entend bien souvent pour une « œuvre ».

●

« Je suis un tailleur de pierre »...

J'ai eu la chance de former jeune, dès l'enfance et l'adolescence, le projet d'être ingénieur. L'ambiance familiale, avec notamment mon père qui était un passionné de « technique » automobile et ferroviaire, y a sûrement beaucoup contribué. Plus tard, durant mes premières années d'activité professionnelle, j'ai eu le désir de participer à la conception d'un élément automobile bien précis, les pneumatiques, élément que je jugeais noble et digne d'intérêt pour un ingénieur.

Que me reste-t-il aujourd'hui de ce projet inachevé ? Peut-être un brin d'amusement en me rappelant l'ingénieur débutant que j'étais et qui avait alors besoin de beaucoup de « reconnaissance » : reconnaissance sociale et reconnaissance de ma hiérarchie. J'étais alors « tailleur de pierre ».

« J'ai eu la chance de former jeune, dès l'enfance et l'adolescence, le projet d'être ingénieur »

● **Au-delà de la reconnaissance**

Ultérieurement, j'ai eu la chance de perdre la reconnaissance de ma direction... et de la reconquérir peu après. Cette expérience, pas forcément facile à vivre sur le champ, m'a été précieuse pour me poser la question du sens de mon travail. Elle m'a appris à me détacher de la reconnaissance sociale, qui me semblait alors si importante. Elle m'a aussi appris qu'il y avait quelque chose de plus important que l'objet que je fabrique, quelque chose qui réside dans ma relation non pas avec l'objet mais avec les hommes et femmes avec qui je coopère : c'est précisément la qualité des échanges que j'ai avec eux qui m'enrichit.

Cette expérience m'a aussi permis de mieux mesurer mon attachement à l'industrie, pour l'activité économique et pour les emplois qu'elle génère. Le contexte de morosité économique dans lequel nous vivons a également renforcé cet attachement. C'est donc en étant toujours au contact de l'industrie que je me projette dans le futur.

● **Le sens peut-il se donner aux autres ?**

A cette question, on est tenté de répondre oui. Mais est-ce bien exact ? Dans un article publié dans un numéro spécial des Échos du 15 mai 2008 « Vision : promesses et dangers des cathédrales », Denis Bourgeois, professeur affilié à HEC Paris spécialiste en stratégie managériale, invite à la plus grande prudence : « Diriger, ce n'est pas donner du sens, c'est tenir un cap en étant fidèle au sens que l'on se donne et offrir aux autres les conditions de leur permettre de se construire le leur ». Il a observé que la stratégie commerciale et l'importance du client ne permettaient pas d'impliquer toute l'entreprise. Ainsi pour l'ouvrier, qui est rarement en contact avec le client, ce n'est pas nécessairement le service au client qui compte. Ce qui fait la valeur de son travail c'est tout simplement la confiance et la liberté dont il bénéficie.

●

Fragilité ou opportunité ?

« Les fragilités définissent une feuille de route : cela me parle et rejoint le texte sur les occasions. Lorsque l'on cherche des signes pour conduire sa vie, les occasions sont déjà des signes. Il n'y a pas à chercher plus loin ! Les occasions sont là. Les fragilités de nos prochains sont des occasions d'agir pour plus de solidarité et de vivre ensemble. »

Philippe, à l'université d'été

« J'ai eu la chance de perdre la reconnaissance de ma direction... et de la reconquérir peu après : une expérience précieuse pour me poser la question du sens de mon travail »

« Il y a quelque chose de plus important que l'objet que je fabrique, quelque chose qui réside dans ma relation non pas avec l'objet mais avec les hommes et femmes avec qui je coopère »

Au fil de la vie, des engagements pour la cité

Parce qu'Elisabeth Bourguinat ne se résout pas aux ratés du vivre ensemble, elle s'engage. D'abord dans la vie associative de son quartier puis dans l'arène politique locale. Rédactrice indépendante, mariée et mère de deux filles, elle raconte pour *Responsables* ses choix d'engagements, guidés par les rencontres et occasions qu'elle a su saisir.

● ELISABETH BOURGUINAT



FLORENCE LEVILLAIN

ce Levillain 06 10 19 40 83

Elisabeth Bourguinat est l'auteure notamment de *Policier aux Halles de Paris - Mille jours pour vaincre l'insécurité* et *De la pyramide aux réseaux : récits d'une expérience de démocratie participative*

● **Chanter dans la rue**

Lorsque je suis venue vivre à Paris, en 1988, je ne connaissais personne. Quand ma fille aînée est entrée en maternelle, j'ai commencé à tisser des liens avec d'autres parents du quartier où j'habite, Châtelet Les Halles, dans le 1^{er} arrondissement. En 1995, nous avons créé un petit groupe musical appelé Les Bachiques Bouzouks, qui orga-

nise des séances de chansons dans la rue ou, en hiver, dans une salle prêtée par la paroisse, en distribuant des carnets de chants et en invitant les gens à se joindre à nous. C'est gratuit et cela a toujours beaucoup de succès !

● **Développer la convivialité dans le quartier**

Puis nous avons eu envie de créer une association pour améliorer la vie dans notre quartier. En 1999, nous avons fondé l'association Accomplir avec deux grands objectifs : développer la convivialité en organisant des fêtes et des vide-greniers, renforcer la citoyenneté en nous intéressant à tous les sujets locaux d'intérêt général. En 2002, quand a été lancé le projet de rénovation des Halles, nous nous sommes lancés avec enthousiasme dans la concertation. Nous avons assez rapidement déchanté et nous sommes aujourd'hui en procès contre la Ville de Paris, notamment sur les aspects de financement du projet...

● **Offrir un espace pour les effets personnels des SDF**

En 2006, quelques-uns d'entre nous, constatant la présence de très nombreux SDF dans le quartier, ont fondé

« Ce que j'ai retiré de mes engagements associatifs était tellement passionnant que j'y ai consacré de plus en plus de temps et d'énergie »

une nouvelle association pour répondre à un besoin exprimé par ces derniers : pouvoir déposer matin et soir leurs affaires à l'abri et en sécurité. La bagagerie Mains libres a été créée en 2007 dans un local mis à disposition par la Ville de Paris. Ouverte 7 jours sur 7 et 365 jours par an, elle a la particularité d'être gérée à parité par les bénévoles SDF et ADF (« avec domicile fixe »), aussi bien au sein du conseil d'administration que pour les permanences d'accueil.

● **Saisir les occasions d'engagement**

Je suis l'accordéoniste des Bachiques Bouzouks depuis l'origine ; j'ai été la secrétaire d'Accomplir pendant 14 ans et la présidente de Mains libres pendant 7 ans. Toutes ces activités sont bénévoles et les deux dernières ont pris une part croissante dans mon agenda, au point que je ne consacre plus à mon activité professionnelle qu'un tiers ou un quart de mon temps. À aucun moment, je n'ai véritablement décidé d'organiser ma vie de cette façon. Mais ce que j'ai retiré de mes engagements associatifs était tellement passionnant que j'y ai consacré de plus en plus de temps et d'énergie.

● **Des paramètres personnels favorables**

Plusieurs facteurs ont rendu cet engagement possible. Je travaille en freelance dans un secteur où je n'ai pas de mal à trouver des contrats. Je peux donc fixer moi-même la position du curseur entre activités lucratives et activités bénévoles et organiser librement mon emploi du temps. Mon mari, fonctionnaire de la Ville de Paris et aujourd'hui retraité, m'a apporté une certaine sécurité matérielle et, par ailleurs, il a toujours été très présent à la maison et auprès de nos filles, me permettant ainsi de participer aux réunions le soir. J'ai eu la très grande chance qu'il comprenne et encourage mon choix de m'engager de cette façon qu'il accepte que notre niveau de vie reste relativement modeste.

● **L'engagement politique, suite logique**

Le passage de l'engagement associatif à l'engagement politique s'est opéré de façon assez naturelle. Après toutes ces années, j'ai eu le sentiment d'avoir largement expérimenté ce qu'on pouvait faire sur le plan associatif et j'ai eu en-

« J'ai eu la très grande chance que mon mari encourage mon choix de m'engager et qu'il accepte que notre niveau de vie reste relativement modeste »



DR

Le quartier des Halles à Paris

vie de m'essayer à un autre mode d'action. J'avais eu l'occasion de constater que certains élus municipaux ne faisaient pas grand-chose pour améliorer la vie quotidienne des gens et que d'autres prenaient des décisions très contestables. Je me demandais si cela venait du fait qu'ils ne voulaient pas, ne savaient pas ou ne pouvaient pas faire mieux. J'ai décidé d'aller voir par moi-même ce qu'il en était.



Une rencontre déterminante

Ce n'est cependant pas anodin de s'engager en politique, surtout compte tenu de l'image globalement déplorable de la classe politique actuelle. Celui qui m'a donné le courage de sauter le pas est le maire du 2^e arrondissement de Paris, Jacques Boutault. Je le connais depuis longtemps car il nous a beaucoup aidés dans nos « batailles » sur le projet des Halles. C'est le seul maire écologiste de Paris et il a été réélu avec 68 % des voix au deuxième tour en 2008. C'est un bosseur, il connaît ses dossiers, il est à l'écoute des habitants, il a su rester simple et accessible. Surtout, il est resté profondément honnête, à la fois intellectuellement et dans son comportement. Je lui ai parlé de mon envie de m'engager en politique et il m'a proposé de devenir tête de liste EELV (Europe Ecologie - Les Verts) dans le 1^{er} arrondissement en tant que

« J'ai eu la grande joie de voir un SDF me succéder à la tête de la bagagerie »

« Pour beaucoup de gens, ce qui n'a pas de prix n'a pas réellement de valeur. Grâce à mon expérience associative, je sais que ce qui a vraiment de la valeur n'a pas de prix »

candidate d'ouverture, c'est-à-dire non encartée. J'ai accepté car je me sens très proche des préoccupations des écologistes, même si je ne partage pas toutes leurs idées, et je savais qu'une candidature indépendante serait vouée à l'échec.



Un effort financier pour ce qui n'a pas de prix

J'ai annoncé un an à l'avance que je quitterais la présidence de Mains libres et j'ai eu la grande joie de voir un SDF me succéder à la tête de la bagagerie. J'ai par ailleurs démissionné du conseil d'administration d'Accomplir car les statuts de l'association ne permettent pas d'être administrateur lorsqu'on s'engage dans une campagne électorale locale. Je reste bien sûr adhérente et bénévole dans les deux associations. Même si je suis élue maire du 1^{er}, conseillère de Paris ou adjointe et que je perçois une indemnité à ce titre, je devrai continuer à travailler pour bénéficier d'une couverture sociale. Si je suis seulement conseillère d'arrondissement sans délégation, je serai totalement bénévole et c'est un engagement qui dure six ans. Mais cela ne me fait pas peur. Pour beaucoup de gens, ce qui n'a pas de prix n'a pas réellement de valeur. Grâce à mon expérience associative, je sais que ce qui a vraiment de la valeur n'a pas de prix. ●

Chemin d'humanisation

« Permettre aux personnes de retrouver une certaine dignité, c'est essentiel. Comme proposer aux SDF de devenir eux-mêmes acteurs et créateurs de solutions pour l'avenir, pour leur avenir. C'est leur offrir un chemin d'humanisation plein d'espoir. Les fractures qui naissent, par exemple celles en rapport avec les évolutions des nouvelles technologies, montrent en creux un grand besoin de solidarité et d'accompagnateurs formés à ces nouvelles mutations. »

Chantal, à l'université d'été

Agir pour le « vivre ensemble » avec les caisses d'allocations familiales

« C'est par hasard que je suis rentrée à la Caf, dans le cadre d'un job d'été, et j'y suis restée par conviction, me retrouvant tout à fait dans les valeurs de la Sécurité sociale : solidarité, équité, neutralité ». Brigitte de Metz Noblat s'estime chanceuse d'avoir pu exercer une activité professionnelle contribuant au « vivre ensemble », au sein de la branche famille de la Sécurité sociale. Explications d'une toute jeune retraitée.

● **BRIGITTE DE METZ NOBLAT**



DR

Directrice de la Caf de Moselle à la retraite depuis le 1er janvier, Brigitte de Metz Noblat a co-organisé l'université d'été et est aussi responsable de la région Lorraine

« Les Caf contribuent à la qualité de vie des familles, par une meilleure intégration dans leur environnement »

● **Acteur majeur de la solidarité nationale**

La mission des Caf est d'aider les familles dans leur vie quotidienne - éducation, accueil des enfants, logement, loisirs - et de participer à la solidarité nationale envers les personnes les plus vulnérables.

Elles interviennent par le versement de prestations familiales et sociales et la mise en œuvre d'une action sociale familiale contribuant au développement d'équipements collectifs, ainsi que par le suivi et le conseil des familles. Dans chaque département, elles déclinent une offre globale de service autour de 4 axes :

- Aider à concilier vie familiale, vie professionnelle et vie sociale,
- Soutenir la fonction parentale et faciliter les relations parents-enfants,
- Aider les familles dans leurs relations à l'environnement et leur cadre de vie,
- Créer les conditions favorables à l'autonomie, à l'insertion sociale et professionnelles des personnes et familles vulnérables.

Les Caf contribuent largement au développement social local ; elles participent à l'aménagement du territoire par une analyse des données sociales et la mise en place de dispositifs contractuels avec les collectivités territoriales garantissant le versement d'aides financières ; elles agissent en partenariat

étroit avec tous les acteurs sociaux du département.

● **Favoriser le vivre ensemble**

En apportant une aide aux centres sociaux et au tissu associatif, les Caf contribuent à la qualité de vie des familles, par une meilleure intégration dans leur environnement.

Ces centres participent à l'animation de la vie sociale locale en favorisant les solidarités de voisinage, les relations intergénérationnelles, les liens familiaux et sociaux... Ils sont les témoins des mutations qui traversent la société : arrivée de populations immigrées, éclosion des familles monoparentales, recomposées, grande solitude, perte de repères, difficulté à trouver un équilibre de vie. Bien souvent, ils sont l'unique lieu d'ancrage de ces nouvelles familles. Un lieu où l'on discute, où l'on se réassure aussi.

Pour réaliser leurs missions, les centres bénéficient d'un financement des Caf sous réserve de l'agrément par celles-ci du projet social de l'établissement. Les Caf sont attentives aux conditions d'élaboration du projet (enquête notamment auprès des bénéficiaires) et à la participation des familles à la gestion du centre : faire « avec » et non faire « pour ».

● **Par quels moyens les chrétiens peuvent-ils aider à construire une société fraternelle ?**

A cette question, le père Antoine Sondag, responsable des Études et recherches internationales au Secours catholique répondait dans le cadre de Diaconia 2013 : « en utilisant les leviers qui sont à leur disposition. Les leviers les plus courants et les plus importants sont la responsabilité professionnelle et la responsabilité du « vivre ensemble » : cela commence par la vie de quartier, les relations de voisinage, mais cela comporte aussi la responsabilité de la

vie en société au sein de la commune et pourquoi pas une responsabilité syndicale ou politique ? »

Le champ d'action est vaste ; à chacun selon son charisme. Les contraintes sur les finances publiques, le type de financement (appels sur projets) mettent en difficulté de nombreux équipements. Si les remises en cause de financements réguliers peuvent être l'opportunité de nouveaux modes de fonctionnement, soyons vigilants à ne pas oublier les actions favorisant le « vivre ensemble », la fraternité plutôt que de réparer les dégâts d'une explosion sociale.

Au final, ce métier m'a passionnée. Parce que j'ai été un acteur des politiques sociales et économiques de notre pays. Parce que j'ai eu ce privilège d'aller tous les jours travailler en trouvant du sens à mon travail et de pouvoir le vivre comme un lieu de concrétisation de ma foi chrétienne avec, en ligne de mire, la construction d'une société plus fraternelle. ●

« Les Caf sont attentives à la participation des familles à la gestion du centre : faire 'avec' et non faire 'pour' »

« J'ai eu ce privilège d'aller tous les jours travailler en trouvant du sens à mon travail »

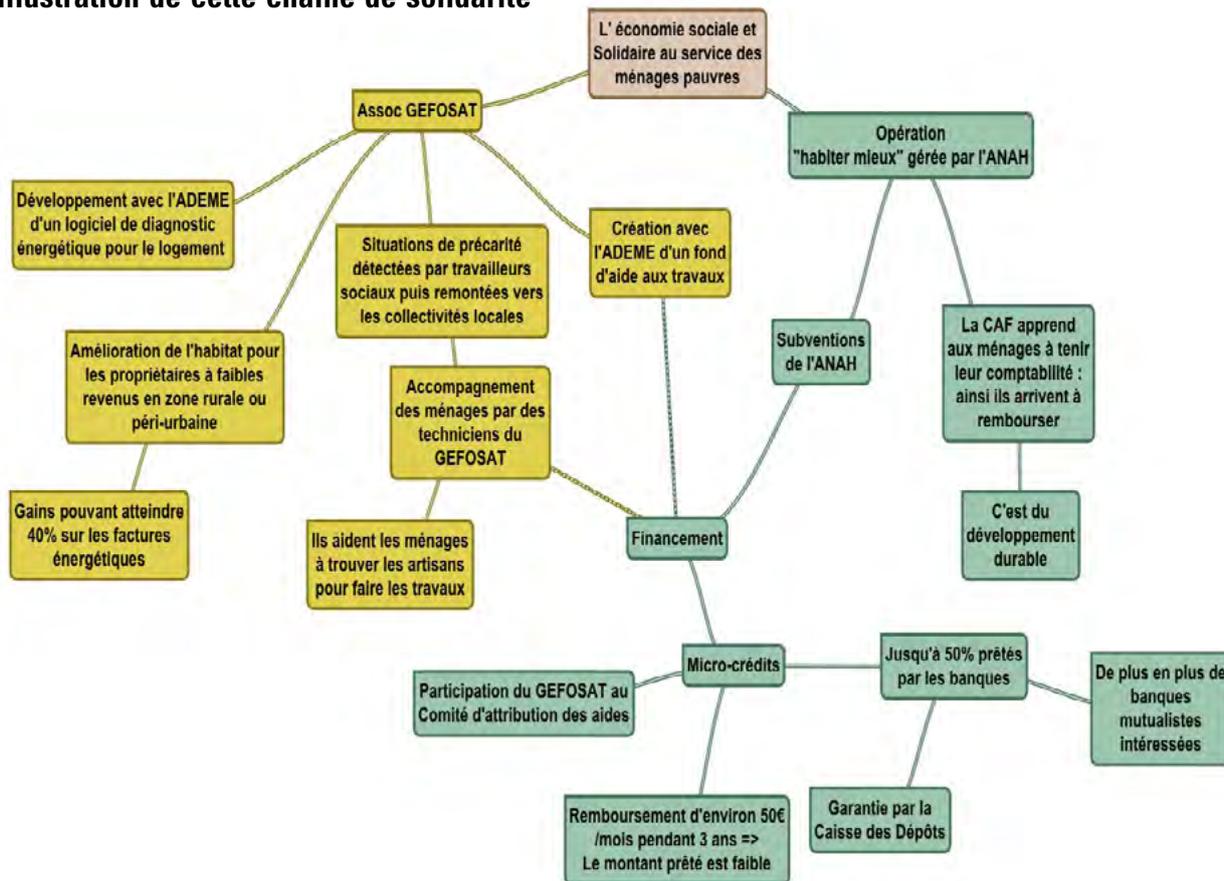
Les centres sociaux , c'est quoi ?

« Les centres sociaux ont ainsi vocation à accueillir les habitants (notamment les familles), à leur proposer des activités et des services sociaux, éducatifs, culturels ou récréatifs et avec pour objectif de développer les liens familiaux et sociaux. Ils sont un lieu d'identification, d'expression et de concrétisation des demandes de leurs usagers (...). Ils s'engagent à en respecter les principes, hérités de l'éducation populaire : la dignité humaine, la solidarité, la démocratie... L'expérience vécue par les habitants et la convivialité occupent une place particulière dans leur action... Les centres sociaux accompagnent les habitants dans la mise en place de projets collectifs ou dans la création de structures autonomes (...). » Extraits revue L'e-ssentiel (Cnaf, 2013 n°134)

Un exemple d'action solidaire pour réduire la précarité énergétique des ménages pauvres

Pour répondre aux besoins des plus pauvres et participer ainsi au vivre ensemble, d'autres modes d'action sont possibles dans le cadre de l'Économie sociale et solidaire. Celle-ci rassemble des entreprises du secteur de l'économie de marché, des associations, des coopératives qui promeuvent une solidarité avec les ménages pauvres, mais pas uniquement, en parant notamment à leurs besoins essentiels : aide au logement, emploi, nourriture. L'association Gefosat mène depuis 10 ans une expérimentation avec l'aide du Conseil général de l'Hérault, de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et de la Fondation Abbé-Pierre pour améliorer les logements des ménages dans l'incapacité de payer leurs factures. Ces besoins remontent par les travailleurs sociaux aux techniciens du Gefosat qui recherchent les améliorations à apporter à leur logement pour les aider à réduire leur consommation.

Illustration de cette chaîne de solidarité



L'aide du Gefosat repose sur un accompagnement technique et financier adapté. Les ménages sont invités à contribuer financièrement par le biais d'un micro-crédit d'un montant de 2 à 3 000 euros, mis en place avec des banques coopératives et la garantie de la Caisse des dépôts et consignations et remboursé, en moyenne, à 95 %. Depuis 2011, une action de grande ampleur est déployée dans le cadre de l'opération « Habiter mieux » lancée par l'Agence nationale de l'habitat (Anah). Elle vise à traiter les logements de 300 000 ménages en 7 ans. Ces actions sont analysées dans la revue *Projet de juin 2013* qui pose la question suivante « Transition énergétique, un piège pour les pauvres ? ».

● **BERNARD HYON¹ ET MAYEUL BERNARDET² (ILLUSTRATION)**

¹ Ancien président du Gefosat, responsable du GT « Précarité énergétique » du Club de l'amélioration de l'habitat, Bernard Hyon est un membre actif du SIIAEC

² Ingénieur AREVA spécialisé dans l'installation générale des bâtiments nucléaires, Mayeul Bernardet, 34 ans, est responsable du secteur Rhône du MCC

Solos : vie professionnelle et vie affective en tension

Qu'il soit marié avec ou sans enfants, veuf, divorcé, jeune professionnel ou solo, aucun des participants à l'université d'été du MCC n'a semblé indifférent au propos sur les solos. A l'issue d'une intervention marquée par l'émotion face à la souffrance muette des solos, ou plus précisément des célibataires sans enfants au-delà de 35 ans, beaucoup ont confié leur perplexité face à une situation qui interroge et qu'une solo retrace pour *Responsables*.

● DAPHNÉ TEILLARD



ACP

● Une disponibilité source de vulnérabilités

La tension entre vie professionnelle et vie affective naît, pour un solo, d'un paradoxe lié à sa disponibilité : si celle-ci constitue un atout dans l'exercice de ses responsabilités, elle peut aussi être source de vulnérabilités dans le monde professionnel : face à la mobilité géographique, l'organisation du travail, par exemple en matière d'attribution des

congrés, ou dans l'exercice de ses responsabilités. Elle peut pousser le solo à étendre le temps passé sur son lieu de travail, limitant l'espace consacré à sa vie personnelle. Rentré chez lui le soir, le solo se retrouve seul face aux difficultés qu'il peut rencontrer dans sa journée de travail, ou face à une décision à prendre. Il ne dispose pas d'une oreille attentive, ou à défaut, d'un environnement lui permettant de prendre du recul. Le solo peut également trou-

« *Les solos sont particulièrement en attente d'une place dans l'Église et d'une pastorale qui les aident à trouver leur vocation propre* »

ver dans son exercice professionnel le lieu d'épanouissement qu'il ne trouve pas dans sa vie personnelle. Au risque de surinvestir la sphère affective dans cet engagement et dans ses relations avec ses collègues.



Une situation qui interroge voire dérange...

Au-delà de la vie professionnelle, quelle place est réservée aux solos par leur famille, leurs amis, dans la société, l'Église ? Face à eux-mêmes aussi ? Pour y répondre, signalons une enquête réalisée auprès des Solos en 2011 sur la base d'interviews de 15 célibataires sans enfants du MCC : « Solo, qui es-tu ? Un regard sur les Solos 35-50 ans ». Ses résultats montrent que, même si le sujet des solos est largement abordé dans les médias, il apparaît en réalité encore comme un tabou dans les relations professionnelles, familiales, sociales et dans l'Église, un sentiment de gêne entourant souvent le solo. Il ressort aussi

« Rechercher la vocation singulière de chacun à travers son célibat et la grâce particulière qui lui est donnée »

que les solos sont particulièrement en attente d'une place dans l'Église et d'une pastorale qui les aident à trouver leur vocation propre. Si le célibat est rarement une vocation en lui-même, les mots de Paul VI formulés dans son encyclique *Populorum progressio* « toute vie est vocation » prennent tout leur sens lorsqu'il s'agit de rechercher la vocation singulière de chacun à travers son célibat et la grâce particulière qui lui est donnée. Une lettre ouverte à propos des Solos a suivi cette enquête, elle peut être consultée sur le site du MCC.

Une participante à l'université d'été a rappelé que le MCC d'il y a 30 ans était un mouvement de couples... Comment ne pas voir dans cette réflexion et dans les réactions diverses qu'elle a suscitées - intérêt pour un sujet peu abordé et pourtant bien réel, adhésion forte ou au contraire, incrédulité - la nécessaire ouverture du MCC à une réalité sociologique nouvelle, dont il est lui-même le reflet ? ●

Solos au MCC

Le réseau Solos du MCC a pour objet de proposer aux personnes célibataires, veuves ou divorcées de 35 à 55 ans, membres ou non du MCC, des rencontres leur permettant d'approfondir le sens de leur vie à travers des témoignages, échanges, temps de détente et de prière. Créé en 2009, il réalise depuis un ou deux événements par an, week-end, séjour ou soirée qui regroupent chaque fois, entre 20 et 60 personnes.

Tous enfants de Dieu

« Au début de la session, je ne connaissais pratiquement personne... Vous étiez juste des personnes dont j'avais une impression visuelle fugace. Et puis petit à petit vous êtes devenus des personnes... Chacun d'entre vous est une personne qui s'est construite en fonction d'une histoire et qui a aussi construit cette histoire. Et chacun est devenu un peu enfant de Dieu dans la manière dont je vous perçois maintenant. Une des raisons aussi qui facilite nos échanges : on est en tenue de vacances. On est en vacances. On enlève les masques. On ose montrer nos fragilités. »

Sophie, à l'université d'été

Couple/travail : un équilibre à trouver

Mariés depuis 25 ans, parents de 3 enfants âgés de 18 à 22 ans, Caroline et Christian Auriach ont toujours cherché à conjuguer harmonieusement leurs vies professionnelles entre elles mais également avec leur vie familiale, jonglant entre des phases où les deux travaillent puis d'autres où elle, se dédie à la vie de famille. Récit à deux voix des lignes de crête traversées...

● CAROLINE ET CHRISTIAN AURIACH



DR



A 49 ans, Caroline Auriach est directrice de formation dans une association après avoir occupé un poste de cadre dans un grand groupe

Christian Auriach, 48 ans, vient de fonder un cabinet de conseil en management

● Rêve ou cauchemar ?

Commençons par un épisode onirique révélateur... Je me souviens d'un dialogue au réveil. Je disais à mon mari :

- J'ai fait un rêve ; tu faisais un accident vasculaire cérébral.

- Plutôt un cauchemar... ?

- Non, non, un rêve ; tu n'avais aucune séquelle. Mais tu étais suffisamment ébranlé pour prendre la décision de travailler moins et ainsi de passer plus de temps avec moi et les enfants.

A ma décharge, plusieurs de nos amis du même âge venaient de faire un AVC, attribué par leurs proches, à la pression et aux nuits blanches certes de moins en moins faciles à récupérer avec les années.

● « Passer plus de temps avec moi et les enfants », une problématique moderne

Dans la ferme familiale de nos grands-parents, nous étions à moitié avec nos proches, à moitié au travail. À la fois avec nos proches et au travail. Dans nos métiers modernes, nous sommes soit au travail, soit en famille. Nos fils à la patte électroniques nous font toutefois alterner de plus en plus vite les temps professionnels et privés, indépendamment du lieu où on se trouve. Une situation qui nous oblige à zapper constamment, à passer rapidement d'un contexte à un autre, sans transition.

« Nos fils à la patte électroniques nous font alterner de plus en plus vite les temps professionnels et privés »

●
Fusionner ou cloisonner ?

Pour nous, deux stratégies s'opposent : soit accepter le cloisonnement entre vie privée et vie professionnelle, soit essayer de rapprocher les deux univers et retrouver, en quelque sorte, l'ambiance de la ferme familiale. Nous avons successivement éprouvé ces deux possibilités.

D'abord le cloisonnement entre vie professionnelle et vie familiale. Je (Christian) me souviens des deux ans où Caroline n'a pas travaillé. Nous nous répartissons alors les tâches plus que nous ne les partageons. Chacun cherche à surprendre l'autre plus qu'à être complice. L'entente de notre couple repose sur des moments forts, facteurs clés d'harmonie lorsqu'ils sont réussis. Véritables catastrophes quand ils sont ratés, reportés, annulés ! Nous choisissons donc de donner une priorité maximale aux moments clés de couple, rares mais importants.

Nous avons ensuite fait le choix du partage, de la fusion entre nos deux univers : j'ai (Caroline) repris un travail à temps partiel qui me donne l'occasion de travailler avec Christian une ou deux fois par an. Le niveau de « porosité » augmente en conséquence. Nous choisissons de rechercher les domaines d'intervention propices à une compréhension mutuelle, à des complémentarités intelligentes. Nous avons ainsi entrepris en famille : en créant d'une part une activité de chambres d'hôtes

et d'autre part, un cabinet de conseil indépendant ; nous avons même mis à contribution notre fils informaticien pour la construction du site internet de ce cabinet. Nous retrouvons le plaisir de transmettre et d'enrichir des compétences entre proches, de nous ouvrir au monde ensemble sous une marque familiale qui nous ressemble.

Nous avons, dans notre entourage, l'exemple réussi de la fusion de ces deux univers, professionnel et personnel, mais vécu en solo : par une de nos amies qui est chef d'entreprise et célibataire. Ses amis sont ses clients et vice versa. Elle passe 100 % de son temps au travail, ce qui est un choix exprimé et assumé.

●
Et quid des opportunités qui remettraient en cause l'équilibre atteint ?

En tant que cadres, il faut savoir saisir les opportunités, connecter les données au bon moment. Sollicité au milieu de mes rares congés, puis-je dire non ? Oui si l'opportunité concerne des domaines de compétences où je ne fais pas nettement la différence. En revanche, là où mon savoir-faire est décisif, j'interviens et mon conjoint le comprend. Prenons l'exemple d'un médecin : en vacances, il a le devoir d'intervenir s'il est témoin d'un accident. Il en est de même, nous le pensons, pour tous les types de talents qui conditionnent la place d'un homme ou d'une femme dans le monde. ●

« Nous choisissons de rechercher les domaines d'intervention propices à une compréhension mutuelle, à des complémentarités intelligentes. Nous avons ainsi entrepris en famille »

Des mutations à l'oeuvre

« J'ai été très frappé par le témoignage d'Elisabeth sur le désir de politique autrement et celui de Brigitte autour de l'adaptation d'un service public à des situations qui sont sans cesse en mouvement et qui dessinent à travers la famille la mise à jour de la société. Par les échanges, aussi, que nous avons eus avec Chantal sur les profondes mutations à la fois sur les questions touchant à la vie humaine et aussi sur les questions de vie de couple. Toutes ces mutations sont vraiment à l'oeuvre et nous en avons entendu le témoignage tout le long de la journée. »

Bernard, à l'université d'été

Éloge de « l'occasion »

Dans un monde en pleine mutation, la tentation peut être grande de s'arc-bouter à ses certitudes, de s'enfermer dans des projets volontaristes. Bernard Bougon nous a aidés à méditer ce beau passage de Louis Lavelle, qui rappelle que Dieu invite l'homme en permanence à une attitude confiante et disponible aux occasions qu'il ne manque pas de lui donner, pour le conduire sur un chemin de vie, inattendu et qui le fait grandir en humanité.

« **I**l faut que la pensée et la volonté se gardent des vastes projets formés par l'imagination afin d'imposer à l'univers la loi de notre amour-propre. En réalité, il n'est rien demandé à l'homme qu'un état de présence attentive, où il ne laisse passer aucun appel sans l'entendre, aucune occasion sans y répondre. (...) On ne fait bien ce que l'on fait que si on a abandonné tout dessein personnel, et même toute volonté propre (...).

Trop d'occasions nous sont toujours offertes pour que nous ayons besoin de les devancer ; nous ne devons pas craindre d'en manquer : nous ne pouvons qu'en laisser passer. Mais il faut avoir assez de perspicacité pour être capable de les reconnaître, assez d'agilité pour être capable de les saisir. La vie spirituelle ne nous demande rien de plus que de répondre à ces propositions qui nous sont continuellement faites. (...) Les occasions les plus humbles peuvent donner lieu aux actions les plus belles. C'est de la qualité de l'action que notre pensée doit se préoccuper plutôt que de la matière qui lui est fournie : et ceux qui ne

demandent pas à la choisir sont aussi ceux qui perçoivent le mieux sa destination spirituelle et qui en font l'usage le plus pur.

Samuel dit à Saül : *Fais tout ce qui se présentera à faire ; car l'Éternel est avec toi.* (...) Les occasions sont un don de Dieu ; et la confiance que nous avons en elles est une forme de la confiance que nous avons en lui. Il nous appartient de les discerner et de les faire fructifier, mais non point de les créer. En nous envoyant l'occasion, Dieu pourvoit à tous nos besoins (...).

Il ne faut pas seulement qu'une chose soit bonne en elle-même pour qu'elle doive être dite ou être faite : il faut qu'elle soit dite et faite en son temps et en son lieu. (...) Vivre, c'est savoir user du temps et de toutes les occasions qu'il nous présente tour à tour. Le difficile, il est vrai, c'est d'accorder le vouloir avec l'occasion : et pourtant notre destinée n'est exactement remplie que par une admirable rencontre de notre initiative et des événements. » ●

Extrait de La conscience de soi, Louis Lavelle, Grasset, 1933, chap. VI, n° 2

« Les occasions les plus humbles peuvent donner lieu aux actions les plus belles »

Répondre aux appels de Dieu

« *Toute vie est vocation* », écrivait le Pape Paul VI, en 1967. Une affirmation au cœur de son encyclique le *Développement des peuples (Populorum Progressio)*, rappelle Bernard Bougon. Car, selon la foi chrétienne, le développement des peuples ne saurait se limiter à la seule croissance économique, il doit s'accompagner d'une promotion de tout homme et de tout l'homme (PP, 14)¹.

¹ Les numéros entre () renvoient à ceux de l'encyclique : PP pour *Populorum progressio* ; CIV pour *Caritas in veritate*

● BERNARD BOUGON S.J.

● Vocation signifie appel

Cet appel est associé au don de la vie reçue du Créateur. Un appel adressé à tout homme et à toute femme en ce monde, qu'il fasse ou non l'expérience subjective de la présence auprès de lui de ce Créateur. Un appel à développer ses aptitudes et ses qualités, à en être responsable malgré tous les aléas ou obstacles de la vie, de l'éducation et des conditions socio-économiques. Un appel à entendre comme le devoir envers soi-même de grandir en humanité, participant ainsi à la croissance de toute l'humanité (PP, 15-17).

Aujourd'hui comme hier, le Christ est présent dans le monde, montrant la voie et accompagnant dans la croissance de son être toute personne qui le désire. Dans l'Église catholique, nous avons souvent rétréci l'appel de Dieu, la vocation, à l'engagement dans une vie religieuse ou le presbytérat. Aussi il est bon d'entendre à nouveau, avec le Pape Benoît XVI dans *Caritas in veritate* (CIV, 16-21) que chacune de nos vies est vocation.

● Devons-nous nous en étonner ?

Dans la Bible, Dieu se fait connaître au travers d'une suite d'appels d'hommes et de femmes qui ne sont pas tous des êtres d'exception : Adam et Eve, Caïn, Abraham et Sara, Moïse, Gédéon, Rahab, Saül, David, Esther, Judith, Ruth, Isaïe, Jérémie, Amos, ... et bien d'autres. Ces appels et l'histoire qu'ils engendrent sont la matière d'une bonne partie des livres de notre Bible. Appels qui, de plus, ne sont pas réservés au peuple juif. Ainsi, Yahvé envoie Jonas aux Ninivites, pour les appeler à se convertir. Cet appel sera entendu et Jonas se vexera !

● Des appels en multitude

A l'image de son Père, tout au long de son ministère, Jésus ne cesse d'appeler des hommes et des femmes en grand nombre. Il y a le cercle large des disciples², celui plus restreint des 72 et puis celui des 12 apôtres. Si les apôtres sont des hommes, parmi les disciples

² Dans 1 Corinthiens 15, Paul évoque une apparition de Jésus à plus de 500 frères à la fois

« *Dans l'Église catholique, nous avons souvent rétréci l'appel de Dieu, la vocation, à l'engagement dans une vie religieuse ou le presbytérat* »



Aumônier national du MCC pendant 6 ans, Bernard Bougon s.j., philosophe et psychosociologue, a transmis le flambeau à Hubert Hirrien s.j. à la suite de l'université d'été

les femmes sont nombreuses, St Luc tient à le signaler (Lc 8, 2).

Cet appel de Dieu, comme celui de Jésus, n'est pas seulement direct, souvent il est médiatisé par des hommes. Ainsi, le prêtre Eli comprend que Dieu appelle l'enfant Samuel ou bien Jean-Baptiste incite André et Jean à suivre Jésus. Et dans les Actes des apôtres ces derniers imitent sur ce point leur maître. A commencer par Paul (cf. Rm 16).

● **Au moment où on ne les attend pas ou plus**

Au-delà de cette invitation de Dieu, adressée à tous, de prendre en main sa propre croissance, choisir d'être chrétien est identiquement un appel à nous mettre au service de l'Église du Christ. Comment et de quelle manière ? Relisons d'abord dans notre propre expérience les appels que nous avons reçus. Parmi ceux-ci, est-ce seulement par hasard ou pour rien, par exemple, que nous sommes membres du MCC ?

Là encore, la Bible peut nous éclairer. Si, souvent, l'appel surgit à un moment où on ne l'attend pas - Dieu appelle Moïse qui a refait sa vie loin de la cour du Pharaon ou Esther terrorisée par son époux le roi Assuérus ; Paul est pris à contre-pied de sa haine pour les chré-

tiens... - c'est toujours pour participer, à une « œuvre de vie ». *Cœuvre de vie*, un autre mot pour *Royaume de Dieu*. Ainsi, Abraham deviendra le « Père des croyants » ; Moïse et Aaron recevront la mission de libérer le peuple opprimé, David instaurera la lignée du Messie, Marie sera Mère du Sauveur,...

● **Toujours, l'appel de Dieu nous ouvre à plus et à davantage**

Il nous appelle pour une œuvre de vie liée à nos aptitudes et à nos talents tout en nous invitant à les dépasser. Même si, dans un premier temps, elle nous effraie, Dieu nous en donne les moyens. Ainsi, Dieu adjoint Aaron, le beau parleur, à Moïse qui bégaie. A Salomon, il donne, selon sa demande, ce qui lui est nécessaire pour gouverner : le discernement ; et le Christ fait entendre à Paul : « Tu peux tout, en celui qui te fortifie ! »

Répondre aux appels de Dieu peut passer par les réponses que nous donnons à cette question : quels dons et aptitudes ai-je reçus et comment ai-je à cœur de les développer en les mettant au service d'autres, de communautés, de la société ? ●

« Dans la Bible, Dieu se fait connaître au travers d'une suite d'appels d'hommes et de femmes qui ne sont pas tous des êtres d'exception »

« Quels dons et aptitudes ai-je reçus et comment ai-je à cœur de les développer en les mettant au service d'autres, de communautés, de la société ? »

vie d'équipe

Monde en mutation : quel regard sur notre activité professionnelle ?

Même lorsque le travail n'est pas le centre de notre vie, il façonne largement notre existence. Par lui notre vocation propre peut s'exprimer, en partie au moins. Il est aussi un domaine où la disponibilité à l'événement joue un grand rôle. Nous pouvons échanger en équipe sur la manière dont chacun voit son travail à la lumière de deux textes présents dans ce numéro, d'une part « Répondre aux appels de Dieu » (p. 22), d'autre part « Éloge de l'occasion » (p. 21).

● CHRISTIAN SAURET

1^{er} temps

Quel regard je porte aujourd'hui sur mon travail – que je l'exerce, ou en sois privé(e), ou aie choisi actuellement un travail non rémunéré ?

Quelles opinions me viennent spontanément sur son intérêt actuel pour moi et pour les autres, sur les satisfactions et les contraintes qu'il m'apporte, sur le sens profond que je lui accorde ?

- Comment ai-je trouvé mon travail actuel ? Dans quelle mesure est-il lié à un choix déterminé : métier, contexte professionnel, localisation, arbitrage avec ma vie personnelle, relationnelle et familiale ?
- S'il est le fait de circonstances non prévues, quelle appréciation je porte sur celles-ci aujourd'hui ?
- Ai-je reconsidéré récemment la place de mon travail dans ma vie et celle de mes proches ? Si oui, dans quelles circonstances ?
- Le sens que je trouve à mon travail a-t-il évolué au cours du temps ?

2^e temps

Prenons le temps de relire les deux textes mentionnés, afin de placer la suite de la conversation en référence directe à leur contenu.

Un échange ou une méditation sur les textes eux-mêmes peuvent s'amorcer si l'équipe le souhaite, avec pour effet de poursuivre si nécessaire à la réunion suivante.

3^e temps

Quelles réflexions ces textes m'inspirent relativement à mon travail ?

M'arrive-t-il de relier mes activités avec l'idée d'une vocation, au sens d'un appel à y opérer des actes qui participent à une « œuvre de vie », en dépit des vicissitudes du quotidien ?

Comment je reçois la proposition de disponibilité et de confiance exprimée par Louis Lavelle, notamment si des circonstances difficiles se sont imposées à moi ? Comment puis-je la mettre en œuvre ?

4^e temps

La lettre de St Paul aux Romains, chapitre 12, versets 1-21, qui a été lue pendant une prière de l'Université d'été, peut être une belle conclusion.