

L'évolution permanente des acteurs de l'AEP

J.-Y. Beroud a été animateur, responsable d'aumônerie et délégué diocésain. Il est actuellement formateur en ressources humaines, intervenant auprès de l'université d'Aix-Marseille en sciences de l'éducation et formation, il anime par ailleurs des groupes d'analyse des pratiques et propose de l'accompagnement professionnel. L'intégralité de cet article figure sur le site Internet de l'AEP : www.aep.ccf.fr

Le changement un état normal de l'être humain...

La mission confiée aux animateurs, responsables d'aumôneries, aumôniers et délégués diocésains répond « à l'urgence aujourd'hui pour l'Église à rejoindre ce monde des jeunes et des adolescents alors que le contexte religieux et social dans lequel ils grandissent est radicalement nouveau » (*Proposition de changement pour l'AEP, 2005*). Ainsi le changement est une composante de la mission de l'AEP, celui des jeunes mais aussi celui de ceux et celles qui les accompagnent. Un changement à vivre et à accompagner.

Le changement est l'état normal de l'être humain : vivre, c'est changer que cela soit biologiquement ou socialement. Le changement est inscrit dans une durée, toujours inachevée. Il n'existe que par la dynamique des personnes qui le mettent en œuvre et provoque souvent un questionnement éthique entre un existant perçu comme obsolète et un futur synonyme de progrès. Il y a une rupture.

Le changement : rupture ou évolution permanente ?

Par exemple professionnellement, il y a rupture dans le fonctionnement lorsque les éléments suivants sont transformés : les pratiques (manières de faire), l'environnement matériel, les outils, l'organisation, les savoir-faire, les finalités collectives poursuivies et envisagées ainsi que la culture de l'entreprise (le système de valeurs). Le changement peut être alors vécu comme une rupture difficile ou perçu comme une évolution.

Nous le voyons aussi à l'AEP lorsqu'une personne est appelée pour devenir responsable d'une aumônerie ou délégué(e) diocésain(e). De nombreuses questions se posent : son profil, la durée de la mission, son cadre (bénévole ou salarié), son accompagnement... et trop rarement la fin de la mission. Que deviendra-t-elle à l'issue des 3, 6 ans... ? Cela dépend naturellement de nombreux éléments personnels : son âge, sa formation, ses projets mais aussi de ce que l'institution aura su lui proposer et l'accompagner. Dans cette perspective chacun est responsable.

Des compétences pour la mission à réinterroger, à faire évoluer

Comme toute mission au service de l'Église la pastorale des adolescents demande des compétences. Au service de la maturation humaine et spirituelle elle ne peut pas seulement reposer sur des bonnes intentions ou sur un charisme que l'on aurait ou pas d'agir auprès de ces jeunes. Autrement dit on ne naît pas animateur ou responsable, on le devient. « *La mission reçue de l'évêque est nourrie par la vie sacramentelle et la vie de prière personnelle et communautaire. La relecture personnelle, la relecture en équipe, à la lumière de la Parole de*

Dieu, éclairent le sens de la mission et nous invitent à l'action de grâce » (Repères fondamentaux de la mission de l'aumônerie de l'enseignement public, 2009). Oui, la mission qui est confiée par l'Église notamment aux laïcs nécessite des compétences car « répondre de sa foi aux adolescents, répondre à leurs questions, tant sur la vie que sur la foi, amènent chacun à un travail de plus grande intelligence de la foi de l'Église ainsi qu'à un besoin de formation » (Repères fondamentaux de la mission de l'aumônerie de l'enseignement public, 2009). Les compétences doivent être réinterrogées pour évoluer. Ainsi le changement mais aussi la nécessité de s'adapter sans cesse aux jeunes, aux familles, à l'aumônier, aux responsables, aux animateurs, aux contextes est au cœur de la problématique de l'aumônerie. Peut-on pour autant considérer que celle-ci est un métier ou une profession ?

Mission, métier, profession ?

[...] Lorsqu'on recherche un comptable dans un diocèse, on lui demande son diplôme et ses expériences professionnelles afin de déterminer son employabilité au sein de l'institution et ce sont principalement ces compétences professionnelles qui seront particulièrement mises en valeur. Ce qui est valable pour un comptable ne l'est pas de la même façon pour une personne engagée en pastorale. Il n'y a ni référentiel métier, ni référentiel de formation consultable pour ce type de poste. Il ne s'agit pas ici d'exprimer un regret mais simplement une constatation. En même temps, qui pourrait délimiter une mission pastorale au sein d'un référentiel ? Et d'ailleurs est-ce souhaitable ?

Les laïcs ont quelquefois une lettre de mission associée au contrat de travail ou de bénévolat et sont soumis à un double « système d'allégeance » (Lapoute-Ramacciotti et Picart, 2010) au Droit canon et au droit du travail. Ce positionnement n'est pas toujours facile à tenir pour les différents acteurs. L'inconfort peut aussi exister lorsqu'il s'agit de parler de « professionnalisation », de « compétence » au sein d'une mission pastorale. Les termes « métier » et « profession » sont souvent donnés comme synonymes. On peut néanmoins les différencier de la façon suivante:

Un métier : *menestier, mistier*, « service », « office », occupation manuelle ou mécanique qui exige un apprentissage et qui est utile à la société économique. C'est aussi une habitude qui s'acquiert par l'expérience ou le training, entraînement, répétition, voire routine. Une profession est une activité qui fait appel à des savoirs savants en particulier pour les professions de l'humain, l'exercice requiert un savoir de plus haut niveau et une capacité d'abstraction nécessaire pour retrouver le général, le principe, derrière le particulier de chaque individu. C'est aussi une activité qui se « professe », c'est à dire qui s'enseigne par la voie de l'explicitation orale des savoirs et des pratiques, ce qui explique une rationalisation discursive de l'action. Cette rationalisation s'opère par le passage à l'écrit, lequel permet à la fois la capitalisation des savoirs et leur plus large diffusion.

Ces différences se situent en fait à 2 niveaux principaux : le type de savoirs en jeu et le mode d'acquisition des savoirs. [...] On ne peut donc pas parler de métier ou de profession en AEP comme on pourrait le faire d'un comptable. Certains diront tant mieux, cela dit bien qu'une mission pastorale d'Église est spécifique car on ne fait pas carrière dans l'Église. D'autres peuvent pointer toute la difficulté à valoriser un savoir-faire acquis en aumônerie lors d'expériences professionnelles ultérieures. L'échec de certaines personnes ayant tenté de réaliser une VAE dit bien la difficulté à décrire des savoirs faire très spécifiques mais qui pourtant nécessitent compétence et capacité d'adaptation.

Quelques repères pour la notion de compétence en AEP

Aujourd'hui, le contexte social porte l'idée que le travail bénévole ou salarié doit être forcément de qualité. Il faut pouvoir faire confiance à des personnes obligatoirement compétentes. L'animateur ou le responsable a aussi cette pression : il doit être compétent même s'il n'a pas reçu la formation suffisante.

La compétence est un ensemble difficilement observable de savoirs et de savoir-faire mobilisés pour réaliser une tâche. Une personne compétente est une personne qui sait agir en choisissant et en combinant des savoirs, des savoir-faire, et des ressources de l'expérience. Un animateur ou un responsable doivent donc savoir que ces expériences passées, professionnelles, bénévoles ou en tant que mère/ père de famille peuvent et doivent être mobilisées en situation. Il n'y a pas de schizophrénie dans le domaine de la compétence, quelle que soit son expérience elle peut être appelée en situation. Que l'on ait été chef de chantier, médecin, responsable de rayon ou chef scout, tout est possiblement réutilisable à condition que cela soit adapté à la situation. C'est d'ailleurs l'esprit du bilan de compétences, de la VAE ou de la VAP : on peut par exemple valider un diplôme ou l'entrée dans un cursus par de l'expérience qui devient source de compétence acquise comme salarié ou bénévole.

Pour des auteurs comme Le Boterf (2002, p. 196) ou Masson et Parlier (2004) l'action compétence résulte non seulement d'un savoir agir mais aussi d'un vouloir et d'un pouvoir agir :

- Le « savoir-agir » en aumônerie relève d'un processus qui peut se développer par les ressources personnelles et extérieures. Ce « savoir-agir » se développe aussi par la connaissance de ses propres ressources, le passage en situation professionnalisante et la création de représentations pertinentes. Ainsi l'animateur est amené au gré de ses expériences – telle par exemple que la gestion d'un groupe dit difficile – à donner sens à ce problème, à se préciser notamment des règles de comportement et enfin de tester celles-ci lors d'une prochaine rencontre avec le groupe. La confrontation avec le groupe amènera à d'autres expériences.
- Le « vouloir-agir » en aumônerie relève de l'ordre de la motivation. Il est lié à une image de soi positive et congruente à un contexte de reconnaissance et de confiance où la personne peut s'engager et prendre des risques dans un milieu qui l'y incite. L'institution a un rôle fondamental dans la motivation des personnes pour des aspects tels que : la responsabilisation, la valorisation, la délégation, le développement des compétences, la promotion et le comportement adapté (écoute, confiance, exemplarité...)
- Le « pouvoir-agir » en aumônerie relève lui des moyens accordés par l'institution ou l'environnement. Il est rendu possible par un contexte facilitateur, l'attribution de moyens par l'autorité à agir et les réseaux qui l'équipent de ressources. Durat et Mohib (2008, p. 24-38) qui s'intéressent plus particulièrement au « pouvoir-agir » au sens d'être capable de s'engager dans l'action, ont montré que les conditions du processus d'autorisation reposent sur une quête de reconnaissance et de légitimation par les autres. Le pouvoir-agir semble donc clé dans l'idée que les acteurs de la pastorale se sentent reconnus.

Ainsi agir avec compétence au sein de l'AEP dépend du vouloir, du savoir et du pouvoir agir. Comment travailler ces compétences au quotidien et mettre en perspective l'après mission ?

L'analyse des pratiques comme lieu d'évolution de l'agir

Parmi les différents temps de formation proposés dans les diocèses qu'en est-il d'un temps qui permettrait d'interroger sa pratique d'animateur ou de responsable et de problématiser

des situations complexes ? Un temps qui ne serait ni un temps de bilan, ni de relecture, ni d'échanges de pratiques, ni d'évaluation des compétences. Si tous ces temps sont fondamentaux ils n'en sont pas moins distincts. Il existe une tendance à parler de relecture dès lors qu'il faudrait rendre compte d'une action passée au sein de l'Église. Non, tout n'est pas relecture ! La relecture de vie permet de regarder à la lumière de l'Évangile l'action de l'Esprit saint, comment il nous a aidés, à notre insu parfois, à approcher l'œuvre de Dieu.

S'agissant des pratiques, de la problématisation de situations complexes, le recours à des groupes d'analyse des pratiques est indiqué. Dans l'Église, des propositions de ce type existent depuis quelques années pour les différents responsables pastoraux, qu'ils soient laïcs ou prêtres. L'ouvrage de Lapoute-Ramacciotti et Picart de 2010 sur l'analyse des pratiques professionnelles dans l'Église participe de cette réflexion.

L'analyse des pratiques s'intéresse au comment faire en situation. Elle ne repose pas sur de simples échanges ou sur la capacité à s'observer, il s'agit de permettre à la personne de problématiser sa pratique par une prise nécessaire de recul, une conscientisation réflexive de ses actes pour pouvoir agir différemment ensuite. Les groupes d'analyse des pratiques permettent, dans un cadre privilégié de confiance réciproque, d'identifier et d'analyser des situations résolues ou non, douloureuses ou gratifiantes, avec des collègues et un animateur formé qui par leurs questionnements et leurs propositions aident la personne à cheminer.

C'est un travail de longue haleine, toujours à poursuivre, jamais définitivement achevé. « *Les démarches d'analyse des pratiques constituent des moyens de professionnalisation ou de reprofessionnalisation tant des activités que des individus. Elles remplissent conjointement des fonctions de formations des personnes (professionnalisation) à partir du travail réel, d'évaluation des pratiques professionnelles et de construction d'identités professionnelles communes* » (Wittorski, 2007, p. 84). [...] L'analyse des pratiques est donc un levier de promotion des compétences de l'animateur ou du responsable. C'est aussi un lieu de mise en mots de la pratique et de réflexion sur sa propre évolution dans sa mission. Il est souhaitable que cet outil se développe en pastorale.

Des outils pour évoluer au long de la vie

Être animateur ou responsable d'aumônerie demande des compétences spécifiques qui prennent appui sur trois compétences-actions : le vouloir, le savoir et pouvoir agir. Ces compétences ne sont pas toujours reconnues comme elles le devraient notamment hors de l'Église, il faut donc y travailler. La formation ou l'analyse de pratiques permettent aux acteurs de l'aumônerie de développer des savoirs mais aussi d'envisager d'autres manières d'agir au quotidien dans la mission. Parallèlement aux dispositifs spécifiques à la mission de l'aumônerie d'autres outils de promotion des personnes peuvent être utiles. [...]

La question de « l'après mission » doit être mise en perspective tout au long de la charge pastorale. Elle est de la responsabilité de l'institution mais aussi du désir d'évolution de la personne. Voilà notamment de quoi vivre en aumônerie une aventure humaine et spirituelle permanente.

Jean-Yves BEROUD,
formateur en ressources humaines,
intervenant auprès de l'université d'Aix-Marseille en sciences de l'éducation et formation

L'intégralité de cet article figure sur le site Internet de l'AEP: www.aep.cef.fr