DIOCÈSE D'ÉVRY
CORBEIL-ESSONNES

Conseil Diocésain de Pastorale

COMMISSION ACCOMPAGNEMENT

Accompagner les personnes en responsabilité d'Eglise

Septembre 2006

Introduction

Qu'est-ce que l'on entend par « accompagnement » ?

Le cadre hiérarchique et technique

Le cadre spirituel

Le cadre thérapeutique

Pour qui ?

Pour des personnes en responsabilité…

Mais aussi pour des équipes

La complexité vient de la variété

Les enjeux

Faciliter l'engagement

Discerner

Prévenir l'usure et les surcharges

Vivre sa Foi, avec les autres

Agir en articulation et en cohérence avec la pastorale du diocèse

Progresser dans ses compétences

Grandir ensemble

Développer la vie spirituelle

Propositions

1) Les outils, expériences et initiatives existants

2) Les impératifs

3) Un ensemble de propositions nouvelles

Nous vivons endormis dans un monde en sommeil, mais qu'un « Tu » murmure à votre oreille, et le moi s'éveille par la grâce d'un toi. En ce sens, on peut dire que c'est la rencontre qui nous crée.

Gaston Bachelard

Introduction

L'Eglise pour annoncer la Parole, célébrer les sacrements et servir la charité appelle des personnes. En réponse à cet appel, certaines acceptent de s'engager plus particulièrement dans des responsabilités au service d'une communauté, de l'évangélisation. Ces personnes sont nombreuses à exprimer, sous une forme ou une autre, des demandes pour être accompagnées dans leur prise de responsabilité, ou devant des situations difficiles. Dans d'autres cas, c'est un service ou un secteur qui va s'interroger sur la manière dont il peut accompagner celles et ceux qu'il missionne. Il y a aussi des situations de souffrances ou de crises qui interpellent : « Pourquoi n'ont-elles pas été détectées plus tôt ? ».

Comment l'Eglise accompagne-t-elle ceux qu'elle missionne ?

Accompagner quelqu'un, c'est faire route, cheminer avec lui. Pour nous, c'est se mettre sur les pas de Jésus : cheminer avec Lui, mais aussi faire route avec d'autres comme Il a cheminé avec ses disciples et ses apôtres en Palestine.

Ce travail est fruit d'un cheminement, entre nous, et avec tous ceux que nous avons rencontrés sur cette route.

Qu'est-ce que l'on entend par « accompagnement » ?

Cette notion d'accompagnement correspond à des réalités qui recouvrent des situations relationnelles différentes. Trois grands cadres sont retenus :

Le cadre hiérarchique et technique

- L'accompagnement hiérarchique est exercé par la personne qui confie la responsabilité, qui définit et donne les moyens nécessaires pour l'exercer, et à qui on doit rendre compte. Ce référent est celui qui vérifiera, voir validera les décisions prises, et si nécessaire tranchera.

- L'accompagnement technique porte sur le travail à faire, les actions à mener. Dans le quotidien, c'est : « Est-ce que je prends la bonne décision ? Est-ce que je m'y prends comme il faut ? » Les réponses à ces questions seront trouvées auprès de personnes qui auront la compétence (savoir faire) pour conseiller judicieusement.
- Le tutorat est une forme d'accompagnement mise en place dans des situations d'apprentissage. Temporaire, c'est l'accompagnement de quelqu'un qui débute par quelqu'un qui sait faire et va faciliter l'acquisition d'une compétence.
- Le coaching. Cette méthode d'accompagnement s'est beaucoup développée dans les entreprises. Elle vise à permettre à quelqu'un de développer ses compétences face à des tâches plus lourdes et plus complexes.

Le cadre spirituel

- L'accompagnement spirituel individuel vise tout autre chose, à savoir mieux comprendre sa Foi pour mieux la pratiquer, en particulier dans des missions d'Eglise.
- Une équipe est aussi un lieu de vie spirituelle. Le soutien spirituel réciproque peut s'y développer, chacun partageant cette responsabilité.

Le cadre thérapeutique

- L'accompagnement psychologique a souvent une visée thérapeutique à travers une réflexion et une analyse de comportements et de ressorts personnels.

Quelques traits communs ressortent :

- La durée : quelle que soit la réalité évoquée, la (ou les) relations d'accompagnement ont besoin de temps pour se construire et se développer.
- Un engagement réciproque : « Le compagnon se préoccupe de l'aventure que vivent les personnes. Il marche (…) pour être à leur côté… » (*Points de Repère*)
- Dans cette relation duelle, l'une des deux parties fait autorité pour l'autre.
- L'appartenance à une communauté : de la même manière qu'on ne peut vivre sa Foi seul, on ne peut assurer une responsabilité seul.

<u>Pour qui</u> ?

Pour des personnes en responsabilité…

Cette responsabilité peut être de deux ordres :

- d'une part il y a ceux qui ont une responsabilité pastorale « sur le terrain » : leurs missions (catéchèse, funérailles, accueil, etc.) s'exercent comme celles qui sont confiées aux disciples, envoyés auprès des hommes et des femmes de ce temps (qu'ils soient pratiquants ou non).

- d'autre part, il y a ceux qui ont la responsabilité de constituer et d'animer des équipes au service de la mission et de la communauté chrétienne (responsable de catéchèse, responsable d'équipe animatrice, etc.).

Mais aussi pour des équipes

Dans la vie d'équipe émergent aussi des demandes. Elles sont formulées en termes de « formation » ou « d'accompagnement », voir « d'aumônier ». C'est alors le groupe qui, en tant que tel, veut avancer, réfléchir et discerner sur sa mission collective, mission qui se distingue de chaque vocation individuelle.

La complexité vient de la variété

- des statuts et des responsabilités :
  - Ministres ordonnés, religieux ou religieuses, laïcs ;
  - Rémunérés par le diocèse ou bénévoles ;
  - En responsabilité diocésaine, en secteur, en paroisse.
  - ….
- des terrains d'engagement:
  - Equipes animatrices des paroisses ;
  - Catéchèse des enfants ;
  - Aumônerie (jeunes, santé, prison, etc…)
  - Catéchuménat ;
  - Equipes funérailles ;
  - Liturgie ;
  - Mouvements caritatifs ;
  - Préparation aux sacrements (baptême, mariage, …)
  - …..

D'où des demandes très variées, liées à la nature de l'activité, au degré de responsabilité, et au parcours personnel de chacun :

- relecture en équipe (catéchèse, équipe animatrice, …..)
- avoir du temps pour soi afin de recevoir dans la Foi et la prière ce qui est vécu (la souffrance des familles en deuil, …..)
- discerner avant une prise de décision .

Les enjeux

Les besoins exprimés par toutes les personnes que nous avons rencontrées font apparaître, derrière leurs demandes, un certain nombre d'enjeux :

Faciliter l'engagement

Combien de fois n'avons-nous pas entendu, alors que l'on sollicite quelqu'un : « Mais je ne saurai pas faire ». Ces craintes sont de réels freins à l'engagement. Réel ou supposé, ce manque de compétence peut relever d'un registre

proprement technique (organiser, animer, par exemple) relationnel (manque de confiance en soi). Est invoqué également le manque de connaissances, et, implicitement, l'absence de la culture requise pour s'intégrer dans les rouages de l'organisation de l'Eglise.

Afin de surmonter ces craintes et de rassurer, il est alors important que la proposition soit claire (définir précisément les fonctions confiées) et de pouvoir en même temps indiquer les moyens qui seront mis en œuvre pour aider la prise de fonction et qui permettront l'acquisition du savoir faire manquant.

Discerner

Devant la multitude des tâches à faire il est nécessaire de réfléchir et discerner.

Cette nécessité de discernement se manifeste particulièrement au moment du choix d'un engagement. Il s'agit d'apprendre à discerner entre :

- le désir d'un engagement ;
- le besoin à combler dans un service d'Église ;
- l'appel de l'Esprit-Saint (qui tient compte des aptitudes et disponibilités réelles de chacun).

Cette nécessité demeure tout au long des actions que l'on mène pour, sous le regard de l'évangile :

- décrypter ce qui se vit ;
- comprendre l'autre ;
- réfléchir sur les attitudes et les réponses les plus évangéliques possible ;
- vérifier que le service ne devient pas prise de pouvoir.
- distinguer les fruits même invisibles de son engagement.

Le discernement de l'appel à un service correspondra mieux au désir de l'Esprit s'il est fait avec l'aide d'un accompagnateur spirituel qui soit :

- indépendant de nos souhaits personnels (donc pas un complice) ;
- indépendant de notre hiérarchie.

Prévenir l'usure et les surcharges

Plusieurs personnes ont mentionné le phénomène « d'usure ». Risque dans certains cas, réalité pour d'autres.

- Certains lieux d'engagement sont en effet très éprouvants humainement et spirituellement (la confrontation avec la souffrance et la mort par exemple).
- Il y a aussi la lassitude et le découragement qui peuvent s'installer lorsque, mois après mois, aucun résultat visible ou probant ne vient malgré l'énergie déployée.
- Enfin, le suractivisme est un piège redoutable, qui, lorsqu'il se referme sur quelqu'un, peut l'amener au surmenage et à des ruptures parfois dramatiques.

Si en soi ce phénomène d'usure n'a rien d'anormal, c'est un signal qui doit absolument être entendu et traité dès qu'il apparaît. Car, s'il s'agit parfois d'un simple passage à vide qui se résout par l'écoute, la prise de distance, un lieu de

ressourcement, dans d'autres cas c'est le symptôme d'une difficulté dans l'exercice de sa mission qui, si elle n'est pas élucidée et traitée, peut finir par générer une catastrophe.

Vivre sa Foi, avec les autres

On ne peut dissocier son activité pastorale de sa vie de Foi. Ce que chacun vit, et plus particulièrement dans l'exercice de sa mission, doit être fondé sur la Foi de l'Eglise et trouver son principal soutien dans la prière.

En même temps, cette mission doit également avoir sa place dans la communauté où elle s'enracine, pour louer, prier, mais aussi se nourrir. Car si la Foi est personnelle, elle n'est authentique qu'en se vivant en communion.

Agir en articulation et en cohérence avec la pastorale du diocèse

Vivre sa mission ou sa responsabilité en communion avec l'Eglise diocésaine suppose que chacun puisse situer son action particulière dans le cadre de la pastorale diocésaine. Cette nécessité est flagrante pour tout ce qui touche à la pratique sacramentelle. Qui ne souffre pas lorsque parfois des pratiques s'opposent d'une paroisse à une autre ? Et combien d'animateurs de jeunes (catéchistes, animateurs d'aumônerie, …) se lancent dans l'aventure sans points de repères ?

Progresser dans ses compétences

Tout ce qui est vivant grandit. Et tous ceux qui témoignent de leur bonheur dans l'exercice d'une responsabilité en parlent en termes d'enrichissement, de dons reçus. C'est une réalité que l'on a tendance à oublier : dire que quelqu'un est capable de prendre une responsabilité ne veut pas dire pour autant qu'il en a immédiatement toutes les compétences. La capacité qui lui est demandée est d'être prêt à apprendre, à faire de nouvelles choses, réfléchir autrement, acquérir de nouvelles connaissances. Cela suppose aussi que des moyens soient pris pour favoriser cette acquisition de compétences.

Grandir ensemble

Les équipes sont des lieux privilégiés où « grandir ensemble ». On ne peut en effet considérer la communauté à laquelle on appartient comme extérieure à soi : on n'est pas soi-même sans les autres. Les équipes sont autant de lieux où chacun est appelé à apporter sa pierre pour que chacun grandisse. Il y a comme une sorte d'accompagnement à exercer par chacun vis à vis de chacun.

Parallèlement, l'équipe en charge d'une mission doit approfondir dans la Foi son intelligence des situations. D'où la nécessité pour elle de développer des moments, des pratiques de relecture.

Développer la vie spirituelle :

L'un des piliers de la vie chrétienne est le développement d'une vie spirituelle. Ce développement passe par la formation et l'accompagnement, et donc l'existence de « maîtres » et conseillers spirituels. Or, les moyens existants sur le diocèse sont très sollicités, et ne peuvent répondre à toutes les demandes.

Propositions

Pour répondre à l'ensemble des enjeux liés à l'accompagnement des personnes et des équipes, trois éléments doivent se conjuguer étroitement :

1) Les outils, expériences et initiatives existants

Les personnes que nous avons rencontrées font, d'ores et déjà, appel aux possibilités de « ressourcement » et de formation offertes par le diocèse, le secteur ou la paroisse, ainsi qu'aux opportunités de « relecture » et d' « accompagnement » du service, mouvement, secteur ou paroisse dont ils font partie.

Citons, pour mémoire, ce qui se pratique dans les EPS, les équipes animatrices, les équipes d'action catholique, les équipes Notre-Dame, l'hospitalité diocésaine, l'équipe diocésaine de catéchèse (les *pauses caté*), les groupes de partage d'évangile, etc…

2) Les impératifs

Pour exercer sa mission, chaque personne en responsabilité, chaque équipe doit:

A titre personnel

- **Analyser son action**, **se remettre en question** : en face à face avec sa foi, et aussi avec les autres. Cette analyse puise sa vitalité **dans un maillage de relations**, dans un réseau de ressources amicales, personnelles, intellectuelles.

  Cette remise en question continuelle permet de mieux vivre la mission qui est toujours **une mission de service** ; elle permet de découvrir les dons reçus de l'Esprit, les talents à faire fructifier, les erreurs à éviter… toujours en tant que « serviteur », non en tant que maître…

- **« Avoir un référent »** qui l'accompagne dans sa responsabilité depuis la mise en place jusqu'au changement de fonction ; quelqu'un à qui rendre compte, auprès de qui s'adresser pour régler une question difficile ou délicate, avec qui préparer sa succession.

- Enfin, chaque personne en responsabilité devrait **pratiquer la relecture en équipe et bénéficier d'un accompagnement spirituel,** deux démarches à la fois nécessaires et complémentaires.

En équipe

- Acquérir **une culture de la relecture,** organiser une revue systématique du vécu de l'équipe ainsi qu'un « soutien spirituel réciproque » entre membres de l'équipe.

- Garder constamment à l'esprit **l'animation** de la vie d'équipe, depuis la prière initiale, prologue de chaque réunion, jusqu'à la convivialité indispensable, en passant par le souci du bien-être et de la formation de chacun.

- Dire et redire aussi sans cesse que **nous sommes serviteurs** avec les autres et aussi au service des autres : nous ne sommes rien seuls, nous sommes tout avec Jésus et avec les autres.

***3) Un ensemble de propositions nouvelles* :**

Elles peuvent se regrouper autour de trois pôles :

Le premier implique la mise en place, *en amont de l'accompagnement*, d'outils élémentaires de **gestion des personnes en responsabilité** :

- Constituer un **fichier relatif aux bénévoles laïcs du diocèse** relatant leurs compétences, les missions confiées, les formations suivies etc… (étant admis que de tels fichiers existent pour les ministres ordonnés ou les permanents en pastorale);
- **Généraliser des « lettres de mission »** définissant clairement la mission confiée, sa durée et son renouvellement éventuel, ainsi que **le référent** de la personne missionnée. (Ces lettres de mission étant établies non seulement par le Père Evêque, mais aussi , en tant que de besoin, par les responsables de vicariats, de secteur, de services ou de délégations).
- Diffuser des documents informatifs, type « fiche pratique » ou guide, répondant de manière pragmatique à des questions relatives à la gestion des personnes : Ex : « Comment confier une tâche à quelqu'un ? Qu'est-ce que ce que déléguer ? », « Traiter un conflit » etc….

Le second est relatif à **la mise en place d'accompagnateurs diocésains :**

- **Des « conseillers techniques »** et des **« tuteurs »,** membres des services ou délégations diocésaines, formés à cet effet et pouvant donner leur appui à des personnes ou services en démarrage ou en difficulté ;
- **Des accompagnateurs spirituels** mis à la disposition des **personnes** en responsabilité qui en font la demande . Ces accompagnateurs

spirituels, s'ils sont laïcs, devront avoir suivi une **formation spécifique, sur la durée**, telle que celle qui est proposée par les bénédictins ou les jésuites, dans ou aux alentours du diocèse.

(Il est entendu que les accompagnateurs spirituels d'équipes sont normalement les « aumôniers désignés » ou les « référents » de ces équipes)

Le troisième volet concerne la mise en place de **formations particulières nouvelles** , au travers du service « formation » diocésain:

- formation des **« <u>référents</u>** à leur rôle spécifique : entretien annuel, conseil-formation, « tutoring », « coaching », etc ;
- formation des personnes et des équipes à la **<u>relecture du vécu</u>** ;
- formation d' **<u>accompagnateurs spirituels</u>**, si, comme il est probable, les disponibilités actuelles dans le diocèse sont largement insuffisantes…

Les trois ensembles d'actions nouvelles proposées impliquent, certes, efforts et disciplines supplémentaires ; mais ils sont, ô combien, prometteurs d'efficacité nouvelle « sur le terrain » et dans la vie d' équipe. De bonheur et de joies aussi pour ceux qui se dévouent en Eglise , pour l'Eglise, et pour la mission.

Les membres de la commission

Marie Pierre BAUMHAUER, Patrick GAMICHON, Marie Jacques GARNIER, Jean Luc GUILBERT, Claire KREBS, Bernard LONG, Philippe MAEGHT, Jean Claude PONROY, Marcel POUCHELET, Pierre SEMENT, Jean Marc THIEBAUT