© Library Max

Dossier

Le monde du travail, une machine infernale ?

En raison d'un travail de plus en plus épuisant, plus de trois millions d'actifs ont un risque élevé de faire un burn-out (étude publiée par *Technologia*, le 22 janvier 2014) entraînant une banalisation inquiétante du dopage chez les cadres. En parallèle, les statistiques font apparaître que 14 % des vingt-trois millions de salariés ont un emploi précaire et vivent donc très souvent en état de stress permanent. Cela veut-il dire que rien ne va plus dans le monde du travail et que ce dernier est devenu pour beaucoup une machine infernale ? Devant cette situation, il nous a paru important de réfléchir à ces changements qui ne sont pas sans soulever des questions nouvelles, telles des pathologies concernant uniquement la sphère professionnelle, des nouveaux modes de management à mettre en place en amont, et qui amènent à une prise de conscience de la part des professionnels.

Et nous diacres nous ne pouvons rester indifférents devant cette évolution du monde du travail et devons être prêts à accueillir ces souffrances qui ne manqueront pas de surgir dans notre environnement. Ainsi, nous présentons dans ce dossier les témoignages d'acteurs — chef d'entreprise, médecin du travail, directeur des ressources humaines — en prise direct avec ces hommes et ces femmes qu'ils ont la responsabilité d'accompagner, mais parfois aussi de remettre debout dans le sens proposé par Mgr Giraud. Pour les illustrer, deux personnes ayant eu à subir une telle situation, montrent que, même dans la plus grande désespérance, on peut s'en sortir en s'appuyant sur les autres.

Dossier élaboré par Bruno Roche et Hubert Ploquin

Pour un travail et un travail humain, agissons !

Avec les conseils diocésains de la solidarité et de la Mission ouvrière, Mgr Hervé Giraud, évêque de Soissons, Laon et Saint-Quentin, nous livre son regard sur la place de l'emploi dans l'épanouissement de l'homme.

Mgr Hervé Giraud

Pour un travail...

[...] Il est universellement reconnu, que « *toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage. Tous ont droit, sans aucune discrimination, à un salaire égal pour un travail égal. Quiconque travaille a le droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant, ainsi qu'à sa famille, une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale* » (article 23 de la Déclaration des droits de l'Homme de 1948).

Le pape Benoît XVI vient de réaffirmer dans le même sens que le travail est un droit et constitue « *un des éléments fondamentaux de la personne humaine comme de la société* »[1]. Le travail implique aussi des droits, comme l'écrivait son prédécesseur Jean-Paul II, béatifié en ce 1er mai 2011 : « *On mésestime la valeur du travail et les droits qui en proviennent, spécialement le droit au juste salaire, à la sécurité de la personne du travailleur et de sa famille.* »[2] La nécessité du travail est une évidence : il permet de vivre et de faire vivre son prochain, sa famille et la société.

...et un travail humain

Si l'absence de travail est ressentie, au-delà de la perte de revenus, comme une exclusion sociale, de même certaines formes de travail révèlent l'injustice qui pénètre profondément la vie sociale. Comme le souligne encore Benoît XVI : « *Les conditions de travail difficiles ou précaires rendent difficiles et précaires les conditions de la société elle-même.* »[3] Le travail désocialise quand les horaires sont trop fragmentés ou effectués inutilement de nuit ou le dimanche, en trahissant le sens de ce jour. Le travail déshumanise quand le harcèlement moral augmente. Le travail use quand la fatigue nerveuse s'ajoute à la lassitude physique : déprime, désespoir, suicide...

C'est humiliant pour quelqu'un de dire qu'il est au chômage, qu'il vit du RSA et d'autres subventions. C'est éprouvant de vivre sous le seuil de pauvreté. C'est angoissant aussi pour un chef d'entreprise de licencier parce que la situation économique ou financière ne lui laisse aucune autre alternative.

Il faut du travail, mais il faut aussi que ce travail soit humain, épanouissant. Normalement, le travail humanise la société et les personnes elles-mêmes : par le travail, l'homme se réalise lui-même comme personne humaine. L'homme se développe en aimant son travail ; l'homme se réalise dans le travail et par le travail ; l'homme donne toute sa valeur au travail qu'il exécute.

Jean Paul II mettait en garde contre le danger, toujours présent, de traiter l'homme comme un instrument de production et non comme une personne. Le facteur humain devient trop souvent secondaire par rapport aux activités économiques. Or le travail doit respecter les personnes, les rythmes, les handicaps, les temps. Il ne doit pas mettre constamment sous pression : le travailleur n'est ni une marchandise, ni un taux de

1. Benoît XVI, aux fidèles du diocèse de Terni-Narni-Amelia, le 26 mars 2011.
2. Jean Paul II, encyclique sur *Le travail humain*, n°8.
3. Benoît XVI, aux fidèles du diocèse de Terni-Narni-Amelia, le 26 mars 2011.
4. Jean Paul II, encyclique sur *Le travail humain*, n°1.
5. Benoît XVI, encyclique sur *La charité dans la vérité*, n°63
6. Benoît XVI, encyclique sur *La charité dans la vérité*, n°32.

© Alain Pinoges/Ciric

« *Jean Paul II mettait en garde contre le danger de traiter l'homme comme un instrument de production et non comme une personne. Le facteur humain devient trop souvent secondaire par rapport aux activités économiques.* »

rentabilité, ni un effectif à réduire. Il est inhumain quand il conduit à trop de souffrances.

Ainsi « *l'Église estime de son devoir de rappeler toujours la dignité et les droits des travailleurs, de stigmatiser les conditions dans lesquelles ils sont violés, et de contribuer, pour sa part, à orienter ces changements vers un authentique progrès de l'homme et de la société.* »[4] Elle rappelle également, par la voix de Benoît XVI, la nécessité d'« *un travail qui, dans chaque société, soit l'expression de la dignité essentielle de tout homme et de toute femme : un travail choisi librement, qui associe efficacement les travailleurs, hommes et femmes, au développement de leur communauté ; un travail qui, de cette manière, permette aux travailleurs d'être respectés sans aucune discrimination ; un travail qui donne les moyens de pourvoir aux nécessités de la famille et de scolariser les enfants, sans que ceux-ci ne soient eux-mêmes obligés de travailler ; un travail qui permette aux travailleurs de s'organiser librement et de faire entendre leur voix ; un travail qui laisse un temps suffisant pour retrouver ses propres racines aux niveaux personnel, familial et spirituel ; un travail qui assure aux travailleurs parvenus à l'âge de la retraite des conditions de vie dignes.* »[5]

Nous savons que cet idéal peut paraître inaccessible, mais l'Église continuera de rappeler que pour servir l'homme et son avenir, il importe que notre société donne « *comme objectif prioritaire l'accès au travail ou son maintien, pour tous* »[6]. Elle est engagée dans cette cause, par fidélité au Christ et pour être vraiment l'Église de tous les pauvres. Jésus, avant de parler et de proclamer l'Évangile, pendant ses trente ans à Nazareth, a été lui-même un travailleur. Son exemple nous parle déjà de la dignité de chacun, ainsi que de la dignité spécifique du travail humain.

Agissons !

Dans la crise de confiance qui secoue profondément notre société il est urgent de ne pas nous replier dans l'individualisme. La solidarité ne doit pas faiblir. N'en restons pas à une simple analyse ou à une légitime indigna-

© Nicolas Messyasz/Ciric

Hommage, à Paris, à Djamal Chaar, demandeur d'emploi, qui s'est immolé par le feu devant le Pôle Emploi de Nantes, le 13 février 2013.

» tion. Apportons notre soutien et soyons solidaires en vue du bien commun. Les solutions globales dépassent, certes, notre petite échelle, mais des initiatives sont à notre portée. Un engagement, une parole de confiance, une prise de conscience collective, un dialogue social sont autant de pas vers un travail plus humain. [...]

Les lueurs d'un avenir véritable ne viendront que de ceux qui proclament la grandeur de la personne du travailleur, qui soulignent des expériences positives, qui agissent dans des mouvements de solidarité avec des travailleurs, qui osent entreprendre pour maintenir et créer des emplois, qui s'emploient à promouvoir une véritable solidarité entre les partenaires sociaux. Il faut manifester l'espoir d'une vie meilleure par un développement juste et durable, dans une économie sociale et solidaire : notre société en est responsable et ne doit pas renoncer à cette mission. Ensemble soutenons, réconfortons, encourageons chaque effort destiné à garantir à tous un travail sûr, digne et stable, au service de la grandeur de l'homme. Agissons afin de vivre une humanité fraternelle et pour que le travail soit... et qu'il soit humain !

Des contra « porte d'e

Pour répondre à d pour adultes (Afpa aujourd'hui une fo Olivier, directeur d du travail, le respe

Depuis quelques années, l'Afpa connaît une « révolution » en termes d'achat des prestations de formation par ses commanditaires. En cinq ans, elle est, en effet, passée d'un régime de subventions (commandes de l'État) à une logique de réponses aux appels d'offres sur la quasi-totalité de son chiffre d'affaires. Cette évolution n'est pas sans conséquence sur la structure des effectifs salariés car l'absence de visibilité sur le carnet de commandes conduit à favoriser le recours aux contrats précaires. En 2013, ces contrats précaires représentent près de 22 % des effectifs totaux et ce pourcentage conduit l'Afpa à gérer ces salariés de manière spécifique.

Octroyer la validation nécessaire pour tout emploi permanent

Les emplois permanents sont prioritairement proposés aux salariés titulaires demandeurs d'une mobilité professionnelle ou géographique. Cependant, environ trois quarts de ces offres ne génèrent pas de candidatures internes, ce qui ouvre des perspectives à des candidats

Olivier Jouin
Directeur des ressources humaines et du dialogue social

ts précaires comme ntrée » dans l'entreprise

commandes de formation très diversifiées, l'Association de formation professionnelle doit régulièrement recourir à du personnel temporaire. Ce personnel représente proportion des formateurs qui travaillent dans les neuf établissements de Bretagne. ressources humaines, doit gérer ces salariés occasionnels dans le respect du droit des règles nationales de l'association et le respect des personnes.

© DR

L'Afpa, premier organisme de formation professionnelle qualifiante pour adultes demandeurs d'emploi et salariés.

« externes ». Dans quatre cas sur cinq, priorité est donnée aux candidats qui ont déjà effectué un ou plusieurs contrats à durée déterminée.

À ce titre, l'Afpa endosse une responsabilité « sociale » en permettant à tout salarié sous statut précaire de valider ses aptitudes pédagogiques et techniques. Ce processus de validation a une valeur nationale. Il permet à un salarié sous contrat temporaire de faire valoir sa candidature à tout poste de sa spécialité ouvert sur le territoire national.

Ainsi l'absence d'opportunité pérenne dans la région d'origine du salarié ne l'empêche pas de saisir une opportunité dans une autre région, s'il le souhaite.

Le service des ressources humaines doit donc permettre à chaque salarié qui vient travailler à l'Afpa d'obtenir la validation nécessaire pour tout emploi permanent.

C'est aussi sa responsabilité que de mettre en adéquation la conduite des personnes avec les objectifs de l'entreprise, et à ne pas simplement les considérer comme une solution temporaire permettant de réaliser la production ou comme simple variable d'ajustement.

Faire de son passage à l'Afpa, une expérience capitalisable et valorisable

L'Afpa ne peut pas intégrer définitivement l'ensemble des salariés qu'elle recrute sous contrat précaire. Cependant sa responsabilité d'organisme de formation au service de la reconversion professionnelle lui confère, *a minima*, « l'obligation » de favoriser la montée en compétences de ses propres salariés temporaires.

En 2013, pour répondre à cette préoccupation, elle a mis en place un nouveau concept de formation initiale des formateurs, intitulé « Devenir formateur à l'Afpa ». Ce parcours est composé de quatre modules. Le premier est systématiquement ouvert aux formateurs en contrat à durée déterminée.

En tant que directeur des ressources humaines (DHR), ma responsabilité consiste, chaque fois que possible, à identifier les salariés sous contrat précaire auxquels on peut ouvrir les formations internes. Cela ne va pas toujours de soi.

En effet, il est moins spontané d'investir pour ceux qui ne resteront pas que pour ceux qui resteront. Pour la majorité d'entre nous, n'est-il pas plus évident d'investir à son profit dans l'attente d'un retour... ? Pourtant, reconnaissons-le, investir pour des salariés précaires apporte nécessairement de la valeur ajoutée pour l'entreprise, même de manière ponctuelle.

À juste titre, le concept d'entreprise « citoyenne » nous rappelle à certaines de nos responsabilités.

La gestion des personnes dans une situation de sous-emploi précaire est rarement l'objectif prioritaire qu'un DRH se voit attribuer par sa direction. C'est à tout le moins un axe de progrès, sans doute même un peu plus que cela...

Hervé Allard
PDG

Fédérer et enthousiasmer

Hervé Allard est passionné de l'entreprenariat familial, cofondateur et animateur du club des entreprises de taille intermédiaire (ETI) du Nord-Pas-de-Calais, membre élu du bureau de la Chambre de commerce et d'industrie du Grand-Lille et de plusieurs fondations à vocation humanitaire. Il revient sur sa politique de management.

Hervé Allard

Depuis 1992, avec un de mes frères, je dirige une entreprise spécialisée dans la distribution de produits de quincaillerie. Nos clients sont pour la plupart des professionnels du bâtiment. Notre métier fait appel à de nombreuses compétences techniques (30 000 références en stock) et à une très grande exigence de qualité de service.
Nous comptions 35 collaborateurs en 1992 et serons sans doute plus de 500 en 2014, nous vivons donc une vraie aventure de développement depuis plus de vingt ans.

Construire des relations fructueuses en entreprise

Nous avons rapidement eu conscience que réussir à développer des relations dynamiques et constructives avec nos équipes était *la* voie à explorer pour mettre les personnes en motivation et leur donner l'envie de s'impliquer fortement et d'apporter le meilleur d'elles-mêmes. Les collaborateurs heureux font des clients heureux!
Cette dynamique s'est construite année après année en s'appuyant sur une conception positive — mais pas naïve — des rapports humains. Rien n'est jamais acquis, tout peut très vite se dérégler, nous sommes sensibles aux signaux faibles, habités par une volonté marquée par l'écoute et la détermination.

Un projet fédérateur

Construire des relations fructueuses en entreprise nécessite de mettre en œuvre un projet fédérateur, et placer l'homme au cœur du projet. Rien n'est possible sans une vision forte et partagée, elle s'exprime dans notre volonté d'être reconnus comme acteurs de référence dans notre métier.
Fédérer et enthousiasmer suppose de rassembler autour de valeurs partagées qui s'incarnent dans ces quatre mots auxquels nous faisons très souvent référence :

- la confiance, sans elle rien n'est possible, avec elle on peut aller au bout du monde ;
- l'engagement, les progrès et réussites se construisent avec beaucoup de travail et de volonté ;
- l'esprit d'équipe, les challenges se gagnent ensemble en fédérant talents et énergies autour du projet commun ;
- la simplicité, c'est le savoir-être, l'état d'esprit, pas de *star-system*, mais des victoires d'équipes. Ces mots nous parlent, ce sont nos points de repère. Quand quelque chose ne va pas, il est rare de ne pas déceler que quelque chose s'est déréglé sur une ou plusieurs de ces quatre balises.

> ***Une forte exigence de performances économiques, c'est la condition pour mettre en œuvre une politique de partage motivante quand les performances sont au rendez-vous via l'intéressement et la participation.***

Progrès, formation des collaborateurs

Nous voulons accompagner chacun de nos collaborateurs dans un parcours de progrès fait d'exigences, de formation et de challenges. Permettre à chacun de « s'éclater » dans son projet professionnel et construire son évolution en fonction de son talent et de ses ambitions. Plusieurs membres de notre comité de direction sont des autodidactes qui ont fait des parcours remarquables, un de nos responsables de région a, par exemple, démarré dans l'entreprise comme chauffeur.
Rien de tout cela ne serait possible sans une forte exigence de performances économiques, c'est la condition *sine qua non* pour permettre à l'entreprise de rester indépendante et familiale, et pour mettre en œuvre une politique de partage motivante, quand les performances sont au rendez-vous, via l'intéressement et la participation.
Le nombre de naissances au sein des familles de nos collaborateurs, la faible rotation des personnes ne sont-ils pas des signes tangibles de confiance dans l'entreprise et dans l'avenir ?

© Corinne Mercier/Cinic

Médecin du travail: accompagner les salariés en situation de stress

Pascale Jacquesson est médecin du travail. En retraite depuis peu, elle a exercé cet art pendant seize ans au sein d'associations interentreprises de médecine du travail avec prise en charge de 2800 à 3000 salariés environ travaillant dans des entreprises variées et de toute taille.

Pascale Jacquesson

Je commencerai par définir le stress (définition admise au niveau européen) : « *un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses ressources* ».

C'est donc une personne en souffrance que je rencontre, qui ne se sent plus capable de faire son travail ou qui est empêchée de le faire correctement et ceci pour des raisons multiples liées à une confrontation à ses limites, aux contraintes du travail lui-même (exigences de ce travail, le peu de latitude décisionnelle, relations sociales perturbées), ou liées à une souffrance éthique engendrée par un travail qui ne correspond pas à ses valeurs personnelles.

Entendre la colère et l'abattement

Il est rare qu'elle ne soit pas consciente de ce stress car il engendre de multiples signes cliniques qui vont de l'anxiété, l'angoisse ou l'agressivité jusqu'à la dépression ou la tentative de suicide, à l'extrême, en passant par des troubles du sommeil, de la tension, des maux de dos ou des tendinites, des troubles digestifs ou dermatologiques. Chacun réagissant selon sa fragilité. Parfois ce sont des stratégies de défense du salarié que je repère, comme une conduite addictive, un absentéisme, un isolement du salarié ou une conduite de fuite.

Le cabinet du médecin du travail est un lieu utile dans cette situation car c'est un lieu d'écoute où je peux le laisser dire sa difficulté, sa colère ou son abattement et relire avec lui les faits précis qui ont initié les choses et mesurer aussi le degré d'atteinte de son état de santé.

»

Pascale Jacquesson
Médecin du travail

© Alain Pinoges/Cinic

« Le seul fait de verbaliser sur le travail est bénéfique : cela permet au salarié de se réapproprier son travail sur lequel il avait perdu tout contrôle et de le sortir de son isolement. »

Verbaliser le travail

Parfois le salarié s'est enfermé dans un statut de victime qui le fait tourner en rond car il nomme un responsable de tout (souvent son N + 1) et mon rôle alors c'est de revenir sur le travail : son organisation, ses conditions, les changements qui sont intervenus, pour essayer de voir ce qui a changé dans ce travail qui est en cause dans le mal-être et sur quoi (en sus) on peut parfois agir beaucoup plus facilement que sur le caractère du responsable.

Le seul fait de verbaliser sur le travail est bénéfique : cela permet au salarié de se réapproprier son travail sur lequel il avait perdu tout contrôle et de le sortir de son isolement.

Parfois je l'envoie à son médecin traitant pour qu'il l'arrête en maladie pour souffler et récupérer et je lui propose de revenir me voir pour faire le point. Quand c'est possible et que le salarié est d'accord, je vais dans l'entreprise rencontrer l'employeur pour avoir l'autre écho de la situation et solliciter de l'employeur un changement pour améliorer les choses. Et c'est une joie quand la situation se débloque et que le salarié reprend dans de meilleures conditions.

Je peux aussi faire appel à d'autres intervenants (ergonome ou maintien dans l'emploi) ou renvoyer le salarié au psychiatre ou à l'assistante sociale ; et ce rôle de mise en lien est précieux.

Aider à rebondir

Parfois c'est complètement bloqué : c'est le directeur qui est à l'origine des difficultés et la version de l'employeur est complètement différente, à tel point que la seule solution est de mettre le salarié en inaptitude et de le sortir de l'entreprise pour qu'il puisse rebondir ailleurs : c'est une partie de notre travail qui est lourde de responsabilités car le salarié perd son travail — même s'il garde des droits au chômage — et cela se passe souvent dans un climat conflictuel où je suis au milieu, exposée à l'agressivité et souvent suspectée par l'employeur d'être trop à l'écoute de la version du salarié.

Il est sûr que j'ai besoin de l'Esprit saint pour avoir la patience, la bienveillance et le recul de l'écoute, l'intelligence de la situation, le courage parfois d'aller sur le terrain (quand il est miné !) ; et la prière est une aide précieuse où je confie les situations et les personnes.

Voilà quelques aspects de mon travail dans cette situation.

« J'ai eu la force de me protéger en quittant l'entreprise »

Père de famille et membre de la CVX, Guillaume Solignac a souffert d'un burn-out, un syndrome d'épuisement professionnel, alors qu'il occupait un poste de directeur des ressources humaines.

Guillaume Solignac

Comment votre situation professionnelle antérieure vous a-t-elle amené à faire un burn-out ?

J'ai intégré, en 2009, en qualité de responsable ressources humaines, un site industriel d'un groupe international dans le domaine de la santé. Une organisation matricielle rendait le management du site très complexe. Il n'y avait pas de vision stratégique à moyen et long termes, mais une croissance opportuniste dictée par le « business ». Huit mois après mon arrivée, j'ai eu à mettre en œuvre un plan social. Ce projet a duré un an. En outre, la relation avec ma hiérarchie était biaisée car elle reposait sur un jeu psychologique construit sur le schéma suivant : sauveur, persécuteur, victime. Insidieusement, je me suis laissé enfermer dans ce processus. Voulant trop bien faire, par conscience professionnelle, je n'ai pas pris le recul nécessaire par rapport aux situations rencontrées. Pour finir, cela a abouti à ma dépersonnalisation.

« Au fil des mois, j'ai été pris dans une lutte intérieure entre mes valeurs personnelles, professionnelles et celles véhiculées par ma hiérarchie. »

Quelles ont été les conséquences dans votre travail, pour votre famille, votre santé ?

Au fil des mois, j'ai été pris dans une lutte intérieure entre mes valeurs personnelles, professionnelles et celles véhiculées par ma hiérarchie. J'ai poussé ce combat jusqu'à l'épuisement physique et psychique. Et c'est à l'issue d'une restitution d'une étude sur les risques psychosociaux, que j'avais construite et orchestrée auprès du personnel, que j'ai décompensé. Il m'a fallu quatre mois d'arrêt pour reprendre goût à la vie, aux petites choses du quotidien. Toute action, même de courte durée, prenait des proportions difficilement surmontables et je mettais des jours à m'en remettre. Côté famille, mon épouse et mes enfants qui m'ont vu m'effondrer, m'ont soutenu durant cette épreuve. Chacun, aujourd'hui, en garde une trace.

Comment avez-vous dû gérer votre éthique personnelle et la place de votre foi ?

Avant mon burn-out, et dans la phase descendante, je me suis éloigné de Dieu. Bien qu'engagé dans l'Église, dans la communauté de Vie chrétienne (CVX), je me vidais de tout sens de vie. Cela finissait par sonner creux. En fait, je vivais une forme de combat spirituel. Une dualité dans ma personnalité s'était installée.
Sur le plan spirituel, j'ai vécu un lâcher-prise lorsque j'ai décompensé. À travers cette épreuve, j'ai retrouvé le goût de croire. Je me suis tourné davantage vers Dieu pour y trouver le souffle nécessaire. Ce dépouillement a été l'occasion de me recentrer dans ma relation à Dieu. J'ai repris goût à l'écoute quotidienne de la Parole. En fait, j'ai vécu comme un retour aux fondements de la foi.

Comment avez-vous rebondi ? Avec qui ?

Après les quatre mois d'arrêt, pendant lesquels beaucoup de bienveillance m'a été donnée par mon épouse, mes enfants et les amis qui m'entouraient, j'ai repris mon activité professionnelle au même poste et dans les mêmes conditions. Aucune remise en question n'est venue de l'entreprise suite à cet arrêt. Je suis reparti dans un rythme très dense et dans les mêmes travers relationnels, tout en ayant un autre regard sur moi-même. J'avais pris les moyens pour me faire accompagner dans ce chemin de reconstruction. Un an après ma reprise, à l'issue d'un événement professionnel qui s'inscrivait dans un schéma de nouveau destructeur, j'ai eu la force de me protéger en choisissant de quitter l'entreprise. Aujourd'hui, je suis en poste dans une structure qui me correspond et dans une fonction plus élargie. J'ai du goût pour entreprendre, pour vivre, pour partager des moments privilégiés avec mon épouse, mes enfants et mes amis. Dieu est un compagnon de route.

Propos recueillis par Bruno Roche

Philippe Pelzer
Diacre du diocèse de Lille

« Rebondir grâce aux autres »

Philippe Pelzer

Après un choc dans sa vie professionnelle, à 56 ans, Philippe Pelzer, diacre du diocèse de Lille, a pu rebondir grâce à l'aide de tous ceux qui l'entourent.

Que s'est-il passé dans votre parcours professionnel ?

Après quinze années très denses passées dans une entreprise comme directeur de la communication, on m'a dit, un jour, que je ne faisais plus l'affaire ! Ce fut un choc, d'autant plus qu'on me demandait de continuer à travailler comme si de rien n'était, en attendant l'arrivée de mon successeur. Neuf mois plus tard, après que l'on m'eut proposé un autre poste dans cette entreprise, j'ai préféré la quitter. Cette période fut très douloureuse physiquement et psychologiquement. Elle a laissé des traces indélébiles.

> *« Très vite, je me suis rendu compte que je pouvais exercer le même métier en étant indépendant, d'autant plus que des clients, des contacts professionnels antérieurs qui m'avaient fait confiance, sont venus me chercher. »*

Comment se remettre en selle à ce moment-là ?

J'ai eu la chance de pouvoir bénéficier des services d'un cabinet de reclassement (outplacement) rémunéré par l'entreprise, ce qui m'a permis de faire un bilan professionnel et personnel, et d'étudier un nouveau projet. J'ai été entouré d'amis qui m'ont aidé à tous niveaux, professionnel, personnel et spirituel. Aux premiers rangs desquels Sabine, mon épouse, mes enfants, mes frères diacres et prêtres, mon évêque, mon groupe d'accompagnement diaconal, toujours présent à nos côtés depuis le début de l'aventure. Très vite, je me suis rendu compte que je pouvais exercer le même métier en étant indépendant, d'autant plus que des clients, des contacts professionnels antérieurs qui m'avaient fait confiance, sont venus me chercher. Aujourd'hui, je fais des choses qui me plaisent, j'essaie d'être utile et je ne me plains pas, au contraire, j'ai de la chance.

Et par rapport à votre situation de diacre ?

J'ai tenté de traverser cette période au mieux, avec la grâce de Dieu et dans la prière, notamment quand il s'agit de vivre, comme on dit, le diaconat dans son milieu professionnel. Ma nouvelle situation me laisse fort heureusement du temps pour pouvoir exercer mes différentes missions, dans la mesure du possible, et j'ai des besoins matériels moins importants puisque nos enfants sont autonomes. Durant cette période de transition, j'ai adhéré à une équipe des Entrepreneurs et Dirigeants chrétiens (EDC) qui m'a, elle aussi, beaucoup aidé. Puis, j'ai été sollicité par une autre équipe pour être cette fois leur accompagnateur spirituel, tout en étant l'un des leurs, c'est ce qui me plaît. Comment avoir une attitude chrétienne dans le milieu professionnel et mettre l'Évangile au cœur de l'entreprise ? Nous y sommes !

Comment voyez-vous l'avenir ?

Je pense tout d'abord à tous ceux qui, un jour ou l'autre, connaissent cette situation, et j'essaie d'accompagner les personnes que je croise et qui se posent des questions sur leur orientation professionnelle, pour autant que l'on puisse les aider. J'espère continuer à être utile au plan professionnel, y compris associatif, tant que je le pourrai, en ayant l'idée – peut-être présomptueuse – de transmettre mon expérience et de mettre des jeunes en piste.

Propos recueillis par Bruno Roche