



Stefan Vanistendael est Secrétaire général adjoint du BICE (Bureau International Catholique de l'Enfance), en charge de la recherche et du développement. Il est l'auteur en 2000 d'un livre intitulé " Le bonheur est toujours possible - construire la résilience " aux Editions Bayard.

La résilience : un regard qui fait vivre par Stefan Vanistendael

Préalable

0.1. Le sujet de cet exposé est si vaste, aux racines profondes dans la réalité humaine, aux ramifications multiples pour l'action sociale et politique, que même un livre ne peut être qu'une introduction. Limitons-nous ici à un double objectif, encore plus modeste:

- donner ou redonner le goût du sujet
- proposer quelques pistes de réflexion et d'action aux personnes intéressées.

0.2. La perspective de cette réflexion est résolument humaniste. Nous allons chercher au-delà des seules études scientifiques, paradoxalement par souci de rigueur intellectuelle et pratique. La réalité humaine est si riche qu'elle a besoin de plusieurs éclairages, par la science, par l'expérience professionnelle, par l'expression artistique et par la réflexion sur le vécu quotidien.

1. Une réalité omniprésente mais méconnue

1.1. Le nouveau film de "Billy Elliot" nous conduit au nord de l'Angleterre à l'époque où le gouvernement Thatcher veut fermer les mines de charbon. Voilà une terre fascinante, mais très méconnue; à ma connaissance la seule région au monde où l'on trouve côte à côte des traces de l'histoire romaine, de luttes tribales féroces, de moines plus ou moins saints mais toujours hauts en couleurs, de châteaux, de la révolution industrielle avec ses ingénieurs et ses inventeurs, de mines, et de chantiers navals. Une région aussi qui ces dernières années a été durement frappée par le chômage. Le film nous montre le rêve fou – un rêve que je ne raconte pas - d'un petit garçon, Billy, jeune orphelin de sa mère. Il vit dans une famille, une communauté, où le désespoir et la solidarité balancent dans un équilibre fragile. Nous y voyons, entre autres, Billy sur le tombeau de sa mère, une mère qui lui reste proche au-delà du seuil de la mort. A cause du froid impitoyable autour de Noël le père de Billy sacrifie le piano de la famille pour chauffer les siens. Un piano, cela donne beaucoup de bois à brûler. Mais Billy rencontre aussi une femme, professeur de ballet, qui jouera un rôle décisif dans sa vie. Pourquoi? Au fond, parce qu'elle porte un autre regard sur Billy, un regard qui voit plus loin que les gestes maladroits, plus profond que le désespoir et l'agressivité, un regard qui ne supporte plus le système étouffant des classes sociales, un regard qui combine réalisme, tendresse et espérance. Bref, un regard qui appelle à la vie; celle de Billy d'abord, mais aussi celle d'autres personnes. Est-ce le regard d'une personne extraordinaire? Non, c'est le regard d'une femme qui fait son métier, dans un contexte banal, mais qui ne recule pas devant ce qu'elle voit, qu'il s'agisse d'un manque de liberté ou d'un potentiel caché.

1.2. Le film est superbe, mais est-ce une histoire bien vraie? N'est-ce pas le fruit d'une imagination débridée? D'autres histoires de la vie réelle sont là pour prouver le

contraire. Restons encore un moment dans cette même région. Un clochard raconte une rencontre qu'il a vécue comme enfant très pauvre avec un musicien du lieu. Le monde de la musique s'ouvre à cette occasion à l'enfant, et il découvre même ses propres talents. Ce musicien portait sur l'enfant un regard qui stimulait ce dernier à découvrir des trésors jusque là insoupçonnés. Ou encore : Joseph Swann dans la ville de Newcastle en pleine révolution industrielle. Il abandonne l'école à 13 ans, mais quelques années plus tard il assiste à une conférence qui lui inspire une passion pour l'électricité. Cette passion le projette dans la vie, et finalement il devient l'inventeur de l'ampoule électrique, quasiment au même moment que le célèbre Edison.

1.3. Et plus proche de chez nous? Récemment nous avons pris connaissance de l'incroyable biographie de Tim Guénard. Autre pays, autre culture, autre époque, autres circonstances. Enfant abandonné par sa mère, sauvagement battu par son père, un long parcours par des institutions de toute sorte, et qui aboutit à une vie épanouie, un mariage, des enfants, un engagement pour des jeunes démunis. Si je tire une seule leçon de la vie de Tim c'est celle-ci: le clivage entre ceux qui ont pu l'aider à se construire et ceux qui ne l'ont pas aidé, ou même détruit, ne suit pas la démarcation entre professionnels ou non professionnels. La vraie ligne de démarcation se fait selon le regard porté sur Tim Guénard : d'une part les gens qui ont vraiment cru en lui, malgré ses comportements violents, malgré ses limites, et d'autre part les personnes qui l'ont repoussé ou exploité ou qui ont essayé de le caser quelque part. Qui sont ces personnes qui ont montré cette foi en Tim ? Parmi eux nous trouvons un paysan, un juge, un prêtre, un jeune homme agressé par Tim, et plus tard la femme qui est devenue son épouse. Il a rencontré un psychologue qui l'a plutôt détruit et un autre psychologue qui lui a vraiment aidé. Tout semble se jouer dans la qualité du regard, de la rencontre, qu'elle se passe dans un contexte professionnel ou non.

1.4. Nous pouvons multiplier les exemples de ces enfants, de ces adultes aussi, qui face à de grandes difficultés ont réussi à se construire une vie positive, heureuse, pour eux-mêmes et pour les autres. JS Bach fut très jeune orphelin de son père et de sa mère, Theodore Roosevelt, un des plus grands personnages du 20^{ème} siècle, aujourd'hui un peu oublié, fut un enfant très maladif, fragile, et comme jeune adulte il perd sa mère et sa première épouse en moins de 24 heures. Il est brisé par ce double deuil, mais il se remet lentement et il devient un homme d'état hors du commun, visionnaire et courageux, le politicien qui soumet les entreprises américaines à la loi, écologiste avec plus d'un demi siècle d'avance, prix Nobel de la paix, enthousiaste père de famille, auteur de nombreux livres, sportif...

1.5. Dans le monde de l'enfance Anne Frank est l'exemple type de ces personnes qui se développent bien en présence de fortes pressions. Le fait qu'elle a finalement péri dans un camp de concentration n'enlève rien à cette réalité mais illustre que de telles capacités fonctionnent sous les contraintes d'un cadre politique et social et qu'elles ne sont jamais illimitées.

1.6. Ces personnes qui ont surmonté de très grandes difficultés ont toujours existé. Comment l'humanité aurait-elle survécu autrement ? Toutefois, on pourrait penser qu'il s'agisse d'êtres exceptionnels, de surdoués. En effet, tous les exemples mentionnés semblent le suggérer.

1.7. C'est à ce point précis que la science nous offre un éclairage précieux. Plusieurs scientifiques ont étudié le développement d'enfants qui ont été confrontés à des

difficultés très graves: un père alcoolique, grande pauvreté, des tensions familiales, réfugiés... Parmi ces chercheurs nous trouvons Garmezy, Masten et Garbarino aux Etats Unis, Rutter et Osborn en Angleterre, Lösel en Allemagne, et leur nombre ne cesse de croître. Certains, comme Emy Werner et Ruth Smith ont suivi la croissance des enfants pendant plus de 30 ans. Jusqu'à preuve du contraire le constat est sans appel :

1) Oui, ces situations difficiles créent des problèmes pour beaucoup d'enfants ; il s'agit du constat d'une tendance statistique au niveau d'une population. Nous ne pouvons pas en déduire des conclusions pour des enfants individuels.

2) Mais oui aussi, une proportion surprenante de ces enfants se développe de façon très constructive. Concrètement: ils s'engagent dans des relations stables, certains se marient, ils ont un travail, ils s'engagent pour les autres... Ce constat réfute tout déterminisme et tout fatalisme au niveau de la personne individuelle.

3) Il ne s'agit pas d'enfants exceptionnels ni surdoués ni privilégiés.

2. La résilience

2.1. Nous appelons cette capacité à construire une vie positive en présence de grandes difficultés "*résilience*", avec un mot emprunté de la physique où il signifie la résistance d'un matériau aux chocs. Toutefois, nous verrons que le mot prend une signification à la fois plus large et plus nuancée dans la description de réalités humaines, à l'image du terme de l'anglais courant "resilience". La résilience humaine est davantage une croissance qu'un rebondissement.

2.2. Cette résilience a toujours été très présente dans la vie. Mais elle est aussi méconnue, pour plusieurs raisons :

- nous n'avons pas de mot pour le dire; il est difficile de prendre conscience d'une réalité qu'on ne peut nommer ;
- dans nos services juridiques, sociaux ou thérapeutiques nous avons tout naturellement le regard tourné vers ceux et celles qui vont mal, vers ce qui ne va pas, vers les seuls problèmes et difficultés. En d'autres termes: les vrais résilients se trouvent souvent hors de l'horizon des professionnels.

2.3. Ce qui précède nous conduit naturellement à la question: que pouvons-nous apprendre de celles et de ceux qui sont résilients ? L'enjeu est de taille, car si nous arrivons à dégager certains facteurs de résilience nous pouvons à la fois pleinement reconnaître l'existence de problèmes et en même temps les aborder d'une façon radicalement constructive, en nous inspirant des ressources que ces résilients ont trouvés, en eux-mêmes et dans leur entourage.

2-4- Avant de continuer notre exploration nous devons écarter deux malentendus qui peuvent déjà apparaître :

1) Nous ne voulons aucunement réduire la personne à un récepteur passif du regard de l'autre. Bien au contraire, dans tous les cas il s'agit d'un regard qui invite à la vie, à la mise en œuvre des ressources de la personne et de son entourage, un regard qui interpelle, qui demande une réponse active. Il ne s'agit donc pas d'un nouveau déterminisme.

2) La nécessité de la contribution des professionnels n'est pas mise en cause. Elle garde toute sa valeur, mais avec deux précisions:

- La qualité de notre intervention professionnelle peut dépendre de la qualité du regard que nous posons sur l'autre.

- Nous verrons que certains facteurs essentiels de résilience, qui nous aident à vivre et à surmonter des problèmes, sont parfois plus faciles à construire hors des cadres professionnels. Au lieu de tout vouloir professionnaliser nous devons donc mieux saisir les limites de l'intervention professionnelle et mieux articuler celle-ci avec la vie spontanée. Nous aurons l'occasion de préciser cette démarche ci-après.

3. Pouvons-nous construire la résilience?

3.1. Existe-t-il vraiment une résilience à construire ? Ne s'agit-il pas d'une capacité que l'on a ou que l'on n'a pas ? La résilience n'est-elle pas innée ? Chaque être humain a son patrimoine génétique. Il est donc normal que la résilience ait une composante génétique. Mais cela ne suffit pas. La personne humaine - toute biologique qu'elle soit - a besoin d'une interaction avec son entourage pour se construire, comme l'ont montré a contrario les enfants abandonnés dans des orphelinats roumains. Une séparation entre l'inné et l'acquis, si populaire en sciences humaines, me paraît largement théorique. Elle fait abstraction de la vie réelle dans laquelle l'acquis ne peut pas se développer sans l'inné et vice versa. Comme si un chimiste cherchait à séparer le café et le lait dans un café au lait.

3.2. Friedrich Lösel en Allemagne le formule clairement: l'héritage génétique détermine les limites extrêmes du possible; à l'intérieur de ces limites nous avons un énorme éventail de possibilités, dont certaines seront réalisées grâce à l'interaction sociale qui nous aide à construire une vie.

3.3. Dans ce sens, la notion très populaire du développement de toutes nos potentialités est un mirage. Heureusement nous avons tant de potentialités que même cinq vies ne suffiraient pas à les développer toutes. Paradoxalement c'est l'obligation du choix qui est au cœur de notre liberté.

3.4. Nous verrons que beaucoup de facteurs de résilience découverts par les recherches scientifiques se construisent précisément dans une interaction de la personne avec son entourage. Nous proposerons ici une liste synthétique de 5 facteurs. Cette liste s'appuie sur ce que les chercheurs disent, mais beaucoup de praticiens travaillant dans des domaines et des pays divers s'y retrouvent bien. Cette liste donne un bon point de départ pour la réflexion et pour l'action, mais sans exclusivité. Elle élimine certains facteurs qui échappent à notre action (comme le sexe et l'âge), ou encore des facteurs qui ne se distinguent pas assez de la résilience même et qui sont proches de la tautologie (comme le caractère agréable de l'enfant ou le tempérament).

4. Les fondements

4.1. Commençons par deux facteurs de base:

(1) *L'acceptation fondamentale de l'enfant comme personne humaine (donc pas forcément de son comportement) par au moins une autre personne.* Nous sommes dans le relationnel au plus fort du terme, un type de lien qui se situe normalement dans les relations familiales, de voisinage, d'amitié... En fait c'est ici aussi que nous pouvons situer ce regard positif sur l'autre. Cette acceptation prend des formes très variées : l'autre m'aime, m'écoute, il prend du temps pour moi, on ne me laisse pas tomber, il croit vraiment en moi...

(2) La capacité à découvrir un sens, ce qui passe souvent - mais sans exclusivité - par une foi religieuse non sectaire, par l'expression artistique, ou à un niveau plus pragmatique par un projet qui nous fait sortir de notre ego: le soin pour un animal, une plante, une personne, la participation dans une équipe sportive, un projet de formation, un engagement professionnel... Pour beaucoup de personnes le sens est lié au sentiment qu'on a besoin d'eux. Le fait d'avoir un certain contrôle sur son destin contribue également à la capacité de se projeter dans la vie et à y découvrir un sens. Toutefois, nous ne devons pas exagérer ce besoin de contrôle au risque d'éliminer des parties très riches de la vie, comme par exemple la créativité, l'humour, l'intuition, la vie sentimentale, et l'aventure de la mise au monde d'enfants.

4.2. Ces deux facteurs, en résumé le lien et le sens, constituent dans beaucoup de cas le fondement de la résilience. Nous les retrouvons aussi chez Billy Elliot, chez Tim Guénard, chez Anne Frank. Prenons un exemple extrême. La psychologue genevoise Mme Catipovic-Perret qui s'occupe d'adolescents suicidaires témoigne - avant même de connaître la résilience - que le risque de suicide est minimal si un jeune a un lien et un sens. En absence de lien et de sens le risque est très élevé.

5. Une véritable construction

5.1. Sur cette base se greffent d'autres facteurs fort utiles :

(3) l'estime de soi, mais sans exagération, sinon il y a dérive vers l'arrogance

(4) les compétences de toutes sortes, humaines, sociales, professionnelles

(5) l'humour constructif, à distinguer de l'ironie ou du sarcasme.

5.2. Ces 5 facteurs fonctionnent en interaction. Par exemple, si je me sens accepté par une personne que j'aime bien, si je peux participer à un projet qui donne sens à ma vie, j'aurai une meilleure idée de moi-même, je me sentirai mieux valorisé. Et certains éducateurs savent bien qu'un enfant apprend plus facilement des compétences s'il se sent bien aimé.

5.3. Les liens entre l'humour et la résilience peuvent être multiples. Au mieux l'humour relativise les problèmes, remet les choses en perspective, me fait découvrir des aspects positifs mais insoupçonnés de la réalité, crée des liens positifs entre les personnes, et peut même être révélateur de sens. L'humour qui me fait rire de tout cœur - et je dirais de tout corps - active à la fois l'intelligence, les émotions et le corps. On l'appelle "holistique". L'analyse détaillée de ces liens entre résilience et humour dépasse le cadre de ce texte, mais elle a été présentée fin mai 2000 lors d'un colloque sur la résilience organisé par la Fondation pour l'enfance à Paris.

5.4. La construction de la résilience à partir de ces 5 facteurs a été développée dans le livre "Le bonheur est toujours possible. Construire la résilience".¹ La charpente du livre est d'ailleurs la métaphore de la construction d'une maison, où chaque facteur de résilience constitue une chambre. Il suffit de dire ici que chacun de ces facteurs se présente comme un domaine potentiel d'intervention. Toutefois, cela ne spécifie en rien ce que nous pouvons concrètement faire dans le contexte concret qui est le nôtre. Il n'existe pas de recettes pour la résilience. A chacun de voir ce qu'il ou elle peut faire dans sa situation. A chacun de se laisser inspirer par des exemples trouvés ailleurs.

¹ par Jacques Lecomte et l'auteur de ces lignes, préfacé par le professeur Manciaux et publié par Bayard, Paris, 2000.

5.5. Nous parlons ici de la construction de la résilience, comme celle d'une maison. Comme une vraie maison, la résilience se construit, elle est peut être plus ou moins solide, a besoin d'entretien, peut changer, et offre protection, mais aussi comme une vraie maison, elle ne peut jamais résister à tous les chocs ou à toutes les catastrophes.

5.6. Ces 5 facteurs de résilience ne sont pas révolutionnaires. En quelque sorte nous retrouvons le bon sens psychologique et même le bon sens tout court. Mais si nous voulons vraiment en tenir compte dans notre vie, notre travail, nous serons amenés à porter un autre regard sur la réalité. Nous chercherons avec passion les éléments positifs qui nous permettront de construire une vie. Nous serons même amenés à chercher ces éléments hors de nos cadres professionnels stricts.

5.7. Deux réactions de pédopsychiatres, un flamand et un wallon, qui connaissent la résilience et qui y croient, témoignent de ces changements :

- *"J'ai été formé à constater des problèmes et à apporter des solutions. La résilience me pose devant le défi de détecter les ressources d'une personne et comment les mobiliser".*

- *"Si je demande à un jeune, que j'ai eu en thérapie comme enfant, ce qu'il l'a aidé à s'en sortir, il mentionne rarement les professionnels. Il me parle d'une tante qui l'aimait beaucoup, ou d'un ami qui a cru en lui, des personnes qui faisaient naturellement partie de sa vie".*

5.8. Bref, nous changeons de regard. Nous cherchons à appliquer deux phrases en apparence simple:

- Nous pouvons construire seulement avec ce qui est positif.
- Positif n'est pas forcément parfait.

6. Par où commencer?

6.1. Changer de regard sur la réalité. Rien ne paraît plus facile. N'est-ce pas la bouteille de vin qui est à moitié vide ou remplie ? L'histoire de la science et des inventions – surtout des objets quotidiens – nous suggère tout le contraire. Nous nous trompons souvent à cause d'un phénomène psychologique très curieux : il est extrêmement difficile de découvrir une évidence, mais une fois découverte nous n'avons aucune difficulté à la comprendre. De multiples exemples permettent ce constat mystérieux. En voici deux.

6.2. Un exemple de l'histoire des mathématiques. Toute notre civilisation méditerranéenne et occidentale a été incapable de découvrir le chiffre zéro. Nous ne connaissons que deux civilisations qui ont découvert le zéro, les indiens et les mayas. Le chiffre zéro est entré en Europe par l'Espagne, venant de l'Inde, transmis par les arabes.

6.3. Un exemple de la vie quotidienne. Il a fallu plus de quatre siècles pour trouver les branches aux lunettes, le moyen le plus "évident" pour garder devant nos yeux les lentilles qui nous aident à mieux voir. Avant cette découverte par un opticien anglais du 18^{ème} siècle les savants et les praticiens avaient pensé au pince-nez, à un chapeau aux lentilles pendantes, à une sorte de loupe à tenir en main... Et pourtant, le génie ne manquait pas chez les chercheurs qui se sont intéressés à l'amélioration de la vue. Parmi eux un certain Leonardo da Vinci...

6.4. Si ce changement de regard sur la réalité est à la fois si important mais si peu évident, que faire ? Voici huit suggestions, quelques pistes à essayer, mais n'en faisons pas de recettes.

(1) Notre expérience de résilience

6.5. Pour commencer il est parfois utile que nous nous rendions compte de nos propres expériences professionnelles ou privées de résilience, dans notre entourage. La "casita" ou maison de résilience dont on a parlé plus haut, peut y aider: pour démarrer et stimuler la réflexion et l'échange essayez de dessiner avec 2-3 amis ou collègues cette maison, mais remodelée et rendue plus vivante qu'un schéma, selon vos propres expériences professionnelles et privées.

(2) Construire : à la recherche d'éléments et de stratégies

6.6. Posons-nous toujours cette double question: avec quels éléments pouvons-nous construire dans une situation donnée ? Et quelles stratégies de construction pouvons-nous utiliser ? Des enfants de la rue suivent une telle démarche sans même y réfléchir, par intuition, par besoin de survie. Et beaucoup de personnes en difficulté le feront aussi afin de trouver une porte de sortie à leurs problèmes. Soyons attentifs : pour des personnes en difficulté la question si une telle démarche est généralisable – le souci de tant de scientifiques et professionnels – ne se pose même pas. Nous entrons dans une autre forme de pensée, de structurer et de comprendre la réalité. Notons, au demeurant, que cette démarche se distingue également de la recherche de facteurs de protection (ou de risque).

6.7. Ce type de questions est complémentaire à une démarche thérapeutique plus classique. Elles peuvent être du genre: quelle personne est importante pour un tel jeune dont je m'occupe ? A quoi ce jeune s'intéresse-t-il ? Qu'est-ce qu'il fait bien ? Où est-ce qu'il se montre intelligent ou habile ? Et si c'est surtout pour organiser le vol, pouvons-nous réorienter ces capacités sur des objectifs plus constructifs ?

6.8. La maison des 5 facteurs mentionnés ci-dessus peut y aider: comment est-ce que nous pouvons reconstruire la maison de résilience d'une telle personne ? Des expériences de ce genre se font en ce moment en milieu scolaire en Flandre et aux Pays-Bas. Des retours de terrain devraient être disponibles (en néerlandais) avant la fin de 2001.

(3) Le diagnostic positif

6.9. Si nous devons établir un diagnostic, rédiger un rapport sur une personne, nous pouvons essayer d'appliquer la règle 50/50 : si j'ai « x » pages sur les problèmes de la personne, est-ce que je peux en rajouter autant sur le potentiel et les ressources de cette personne et son entourage, ou est-ce que j'ai effectivement réduit la personne à son problème ? Cette règle peut être trop contraignante. Mais rien n'empêche de tester une variante plus modeste : au moins 1 page sur les ressources et le potentiel de la personne. Là aussi les 5 facteurs mentionnés ci-dessus peuvent nous orienter.

(4) Une analyse nuancée

6.10. Nous pouvons faire une analyse utile et classique où nous mettons en 4 colonnes: forces – faiblesses – risques – opportunités. C'est très utile, mais nous

pouvons nuancer notre analyse, la rendre plus proche de la résilience et plus subtile si nous essayons de refaire l'exercice en croisant les colonnes 2 par 2 :

	Force	Faiblesse
Risque	A	B
Opportunité	C	D

6.11. La vulnérabilité, par exemple, peut apparaître a priori comme une faiblesse. Mais est-ce qu'elle constitue toujours un risque ? Ou est-ce qu'elle peut constituer une opportunité, qui peut, gérée avec prudence et avec pudeur, constituer un facteur positif dans l'intimité d'une relation de profonde acceptation mutuelle ? En dernière analyse n'est-ce pas une certaine vulnérabilité qui rend l'autre aimable pour moi, et qui engage fondamentalement mon respect, au-delà de l'admiration que je peux avoir pour cette personne ?

(5) La question du bon sens

6.12. Posons-nous la question devant la description d'une personne, une situation: est-ce que j'accepterais moi-même que l'on me décrive ainsi ? Comment est-ce que je ressentirais d'être réduit à un tas de problèmes, à un cas à traiter ? Comment est-ce que je voudrais le corriger ?

(6) L'importance prioritaire des effets secondaires

6.13. Essayons d'ouvrir les yeux sur les effets secondaires de nos actions, parce que les fondements de la résilience, l'acceptation profonde de l'autre et la découverte de sens, se construisent souvent de façon non ciblée, comme l'effet spontané mais non intentionnel d'une série d'autres actions, qui réalisent une variété d'objectifs. En termes très simples et concrets il s'agit par exemple de la différence entre se nourrir à un automate ou partager un repas, entre administrer un médicament et prendre à cette occasion le temps pour écouter un malade.

6.14. Cette attention aux effets secondaires nous ouvre aussi les yeux sur la découverte des éléments qui contribuent à la construction de la résilience, mentionnée ci-dessus. Un exemple : Nelson Mandela témoigne de l'importance du minuscule jardin qu'il pouvait cultiver en prison, pour préserver sa dignité humaine. Ce n'était probablement pas ce que les autorités pénitentiaires auraient voulu ! Plus proche de chez nous : qui peut évaluer tous les bienfaits des "jardins ouvriers" ou "jardins familiaux", ces petits lopins de terre au bord de nos villes, en termes de relations humaines, d'intégration, d'estime de soi, de projet... au-delà de la culture de fleurs et de légumes ?

6.15. Il existe une rationalité financière et fonctionnelle au premier degré, par rapport aux seuls objectifs mesurables fixés. Elle conduit à des actions très ciblées. C'est fort à la mode dans la gestion. Il faut reconnaître que de telles actions ciblées peuvent être très utiles. Le véritable problème est leur généralisation à tous les aspects de la vie et du travail, même là où cette application induit une série d'effets destructifs, pas toujours perçus à cause des instruments d'observation eux aussi trop ciblés. Un certain type d'évaluation peut fonctionner comme des œillères : peut-être réconfortant pour des gestionnaires et des bailleurs de fonds, mais au prix d'une

grossière déformation de la réalité qui peut cacher beaucoup de dysfonctionnements ou de souffrances. Les présents propos sont donc un peu subversifs. Mais voulons-nous régler toute la vie comme une machine dont l'ultime critère est l'argent, ou voulons-nous contribuer à l'éclosion de la vie ?

(7) Le bénévolat comme articulation entre professionnels et vie spontanée

6.16. Par rapport à la résilience nous avons parfois besoin d'un accompagnement intense ou de longue durée, qui tient également compte de ces effets secondaires précieux dont nous venons de parler. Ce type d'accompagnement est impossible dans certains cadres professionnels, mais il n'est pas moins essentiel pour autant. C'est là qu'un bénévolat bien conçu et bien articulé avec le monde professionnel est très prometteur, pour autant que la complémentarité des deux types d'activité reste au cœur de l'intervention. En Angleterre on a plus de 25 ans d'expérience avec un programme de ce type dans plus de 100 projets pour des familles en difficulté avec de petits enfants. L'articulation entre professionnels et bénévoles y fonctionne si bien que les références se font dans les deux sens : les bénévoles envoient certains cas chez des professionnels, médecins, psychologues, assistantes sociales,... et les professionnels estiment que certaines familles seront mieux aidées par les bénévoles. La fondatrice de cette expérience l'appelle "de l'amitié organisée", un terme un peu contradictoire, mais qui exprime bien une dimension essentielle de la dynamique sous-jacente.

(8) Une étoile dans la nuit

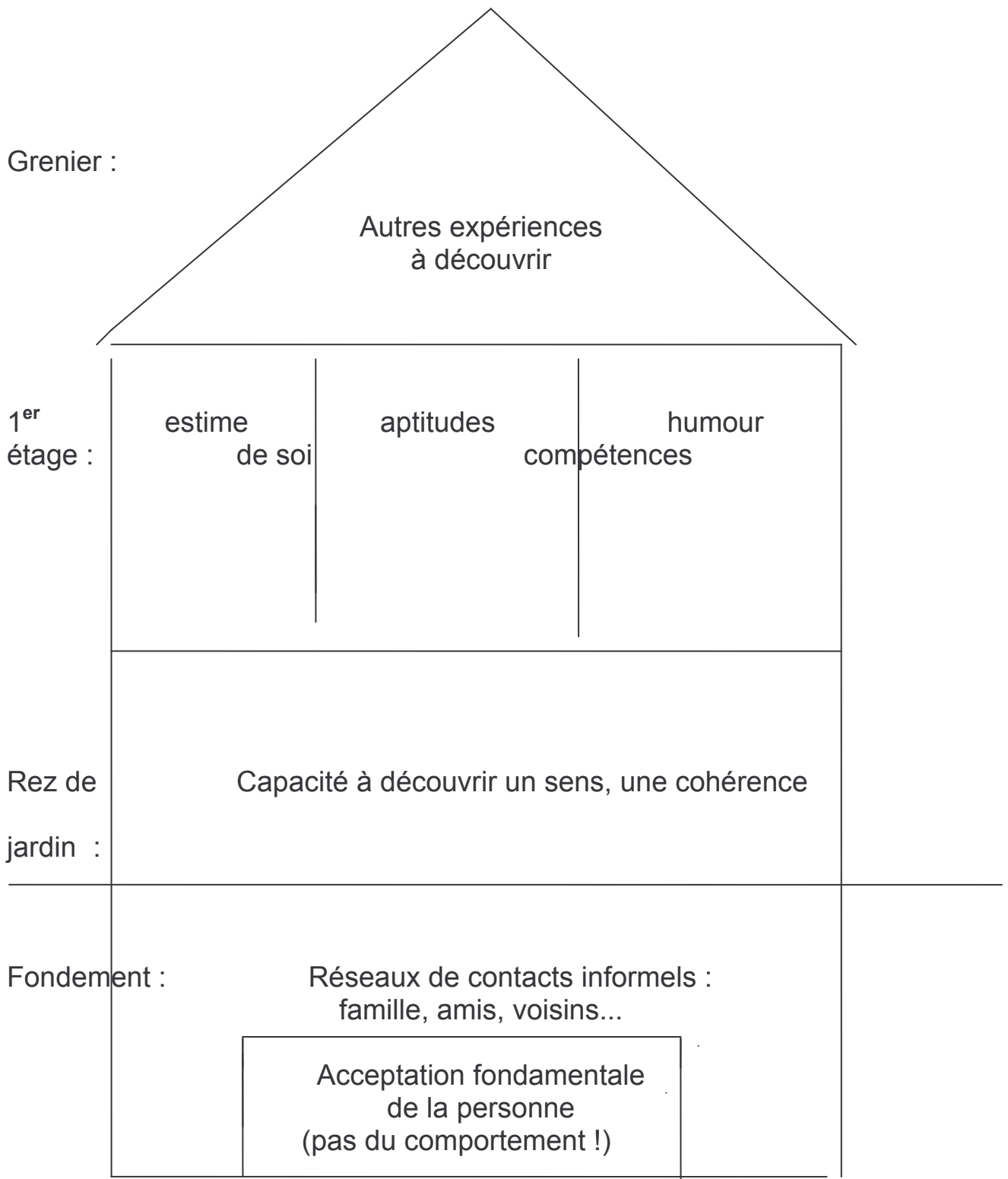
6.17. Parfois nous voyons bien dans quel sens nous devrions pouvoir travailler, mais nous ne voyons pas comment nous pouvons y arriver, ni même après avoir consulté des amis, des spécialistes. Nous devons également accepter de vivre dans une tension entre la réalité et l'idéal. Notre grande tentation c'est de fuir cette tension, soit en occultant l'idéal, soit en préférant nos illusions sur la réalité. Il est plus sain que nous nous situions au cœur même de cette tension, avec patience, avec persévérance, avec humour. Un idéal, même s'il n'est pas réalisable dans le court terme, reste toujours précieux, au pire comme une étoile lointaine et inatteignable, qui nous guide dans la nuit.

7. Pour conclure : un défi vivifiant

7.1. C'est dans ce sens que le professeur Friedrich Lösel, de l'université de Nürnberg – Erlangen, souligne que le bénéfice le plus important de la résilience dans un projet, une institution, une vie est qu'elle ouvre notre regard sur une espérance réaliste, loin du cynisme, loin des illusions.

7.2. Nous ne mettons pas souvent ces 2 mots ensemble. Mais faisons-le. Changeons notre regard sur la vie dans ce sens là. Nous avons besoin de beaucoup de réalisme. C'est le seul point de départ possible de toute croissance humaine. Mais nous avons tout aussi bien besoin de l'espérance. Sans elle nous ne pouvons plus partir de ce point de départ, nous risquons de nous enfermer dans nos problèmes. Prenons courage. Cherchons ce regard qui fait vivre. Et n'oublions pas ce que dit la sagesse chinoise: "Même le plus long voyage commence par le premier pas".

« Casita »: la construction de la résilience



Sol : besoins physiques de base
(soins de santé de base, nourriture, sommeil, etc...)

(casitafr - © Stefan Vanistendael, BICE, Genève, 1996)