



## Éditorial



### Des récits de vie

Bien commun, intérêt général, service public... comment distinguer ces notions voisines ! Cela ressemble à un sujet de dissertation pour potaches de nos lycées.

Le sujet ne sera pas traité ici. Il sera illustré par deux itinéraires, des récits de vie. "Pourquoi ai-je choisi le métier que je fais ? Comment faire pour être au service de l'intérêt général et non au service d'intérêts particuliers ?" La réponse à ces questions dépend de l'âge, de la position sociale, du statut professionnel.

L'ancienne carrière dans le service public, qui était aussi une humble fierté de servir le bien public, a dû laisser la place, au fil des années, au constat que l'appareil d'Etat n'a pas le monopole de l'intérêt général. Que les associations, les médias et d'autres organismes ne sont pas (toujours) les défenseurs suspects d'occultes intérêts privés... il y a plusieurs manières de servir l'intérêt général.

Et dans les générations plus jeunes, certains veulent se mettre au service de leurs concitoyens. Les formes d'engagement sont variées. Mais il faut vivre, cela passe par un travail rémunéré. Et il faut composer avec le marché du travail tel qu'il est devenu.

Les deux récits de vie manifestent qu'en chaque génération, on trouve des personnes qui souhaitent travailler pour l'intérêt général. En chaque génération, on trouve des personnes qui cherchent un travail qui fait sens pour elles. Qui ne se satisfont pas de la dichotomie travail pour gagner sa vie versus activité qui donne sens à la vie !

Des récits de vie qui sont comme des miroirs pour le lecteur de ce numéro : mon récit de vie, quel est-il ?

Antoine Sondag

antoine.sondag@lebret-irfed.org

## Au service de l'intérêt général

### Deux témoignages

**Voici deux témoignages : une salariée trentenaire et un retraité du quai d'Orsay, plus proche des septuagénaires.**

**Un engagement qui se veut au service de l'intérêt général et se concrétise par un travail salarié en association.**

**Une carrière de diplomate dans le service public qui s'épanouit en activité bénévole pendant la retraite, où l'on découvre que service public et société civile ne sont pas (toujours) contradictoires.**

**Deux itinéraires distincts, pas forcément opposés, peut-être convergents et qui sont aussi générationnels.**

### Témoignage 1 : « Travailler pour une association »

par Emmanuelle Argenson



Mon itinéraire personnel est certainement le fruit de différentes influences, mais aussi des choix qui ont été les miens. En réfléchissant sur mon parcours, je me sens tout d'abord privilégiée d'avoir pu choisir mon travail. Je rencontre dans mon activité de salariée au Secours Catholique – Caritas France (dans le secteur international, département Asie) beaucoup de personnes en France et à l'international qui n'ont pas eu cette possibilité. Je dirais que j'ai eu la triple chance d'avoir un travail, d'avoir pu le choisir et qu'il corresponde à des valeurs humanistes.

Je travaille au service international du Secours Catholique – Caritas France. Dans les projets que nous finançons à l'étranger, il y a souvent un volet de développement d'activités génératrices de revenus. Même si mon activité professionnelle me permet de vivre, je ne l'ai pas choisie pour son côté « génératrice de revenus », sinon après 6 ans d'étude, j'aurais certainement choisi un autre secteur ! Le travail est actuellement pour moi un engagement, un acte militant.

### Une socialisation familiale

Travailler au service de l'intérêt général n'a pas été un choix, mais une

évidence. Je n'ai jamais envisagé de travailler dans une multinationale. Ma vision du travail tient beaucoup à l'influence de mes proches. Ma généalogie familiale ne m'encourageait pas à aller vers le secteur concurrentiel. Mes grands-parents, petits artisans ont travaillé avec passion à produire de belles choses. Mon père, urbaniste, a fait toute sa carrière dans le logement social. Passionné de politique de la ville, ses réunions de travail se prolongeaient souvent à la maison. Mon parrain, pionnier de l'architecture écologique habitée, continue à bientôt 90 ans de parcourir le monde pour faire vivre son idéal : la participation des habitants dans la conception de leur lieu de vie. Cette socialisation familiale m'a fait prioriser la passion et la volonté de changer les choses, plutôt que la rémunération. Mon expérience chez les scouts protestants m'a aussi donné le sens de l'engagement et des responsabilités vis-à-vis de notre environnement.

### Vers le secteur associatif

Après mon baccalauréat, je m'oriente dans un premier temps vers la médiation culturelle, car je suis passionné de théâtre engagé et c'est en assistant à une pièce de 6 heures sur le génoci-

de rwandais que je décide de réorienter mon projet. Je pars pour une première mission au Rwanda sur la construction de la paix dans la région des grands lacs africains. Je finalise ensuite mes études supérieures dans la gestion de projets humanitaires et je me lance dans la recherche d'emploi. Comme pour beaucoup de jeunes français, l'entrée dans la vie active est compliquée. Le fort taux de chômage et le peu de confiance faite aux débutants, réduisent les opportunités. Au départ, je n'ai pas réellement choisi le milieu associatif. Pour travailler dans le secteur de la solidarité, j'aurais pu aller dans la fonction publique ou les fondations privées. Mon choix de l'époque était surtout guidé par mon envie de « faire du terrain » et c'est en affinant ma connaissance du milieu des organisations non-gouvernementales (ONG) que j'en ai découvert les potentialités. Généralement plus petites, les associations permettent une plus grande flexibilité en termes de stratégie, de développement de projets et de proximité du terrain et donc des résultats, ce qui est plus difficile dans des structures publiques ou dans des organisations internationales comme l'ONU. Par ailleurs, du fait de leur indépendance financière, elles permettent pour certaines un engagement politique hors des logiques partisanes.

Mon parcours a donc principalement été guidé par mon environnement familial et les opportunités rencontrées. Si je n'étais a priori pas réfractaire à travailler dans le secteur privé, mon travail actuel m'a ouvert les yeux sur les ravages du système libéral sur les populations et leur environnement, en particulier dans les pays du sud. A l'heure où la plupart des grandes multinationales développent des fondations ou des services RSEE (Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise), de nombreux postes salariés bien payés se créent dans ce secteur. Mais quels sont les objectifs réels de ces entreprises : engagement sincère ou recherche d'une image médiatique valorisée ? Aujourd'hui, je ne me sens pas à l'aise avec ce type de « solidarité » intéressée. D'autres on fait le choix d'y aller pour essayer de

changer le système de l'intérieur. Est-ce seulement possible ?

Il ne faudrait pas croire que j'oppose à tous points de vue le milieu de l'entreprise aux ONG ; que l'associatif serait par essence un secteur vertueux. On pourrait penser que tout le monde s'engage dans une association pour des raisons désintéressées. Il n'en est rien. Même si depuis 20 ans la situation a évolué, le non-professionnalisme de ces structures entraîne parfois des problèmes de gestion notamment en matière de management de ressources humaines.

### Où irai-je ? Où irons-nous ?

Quant à la suite de mon itinéraire personnel...comme pour beaucoup de trentenaires, il est fait de questions plus que de certitudes. Le marché du travail étant instable, il est certain que nous aurons dans nos vies une succession d'expériences ou de vies professionnelles et non une carrière linéaire comme ce fut le cas, pour beaucoup, par le passé. Ces vies seront parfois entrecoupées, d'année de formation, de congés sabbatiques ou de chômage. J'ai actuellement deux amies qui font un « break », l'une pour faire le tour du monde, l'autre pour être bénévole dans une association humanitaire. Je ne sais pas s'il faut inscrire ce type d'expérience dans un courant générationnel, car le petit cercle « bobo » auquel j'appartiens ne saurait être représentatif d'une génération. Je remarque néanmoins que nous sommes nombreux à nous questionner sur nos modes de vie : environnement, nourriture, transport,... et ces questionnements ont un impact sur nos choix professionnels, notamment une fois passée l'étape de l'insertion initiale dans le monde du travail. Il y a, me semble-t-il, une aspiration de « notre génération » à ne plus compartimenter nos existences, à mettre notre travail en cohérence avec notre vision du monde. Les changements climatiques, les scandales financiers, sont quelques exemples des limites du système en place qui nous questionnent sur notre rôle dans ce système. On voit aujourd'hui de plus en plus de cadres supérieurs changer de

trajectoire pour s'orienter vers le champ de la solidarité ou de l'artisanat. Une de mes nouvelles collègues a, par exemple, choisi de quitter le secteur bancaire pour intégrer le monde associatif.

### Une question de fond pour notre société

Pour autant, cette recherche de cohérence remet encore peu en question la place prépondérante donnée au travail dans nos vies. Sommes-nous seulement prêts à abandonner sa fonction sociale ? Aujourd'hui, quand je parle de mon métier à des inconnus (dans un co-voiturage par exemple), je suscite immédiatement l'admiration. Pourtant, est-ce que mon travail me définit ? Au Secours Catholique, nous essayons de plus en plus de gommer cette identification par le travail. Dernièrement, lors d'un séminaire de 3 jours, nous étions tous invités à nous présenter autrement que par notre fonction dans l'organisation : salarié, bénévole ou personne accueillie. Une manière de nous définir autrement certes, mais surtout de nous mettre sur un pied d'égalité. Dans le débat public, les idées d'allocation ou de revenu universel font leur grand retour avec déjà quelques expérimentations en France. Outre l'éradication de la grande pauvreté et la fin du chômage, ne détient-on pas ici une possibilité pour chacun de trouver sa place dans la société sans pour autant que celle-ci soit liée à un travail ? Je terminerai cette réflexion par une citation de Pierre Rabhi : "L'être humain a véritablement besoin de vie et de temps pour ne rien faire. Nous sommes dans une pathologie du travail, où toute personne qui ne fait rien est forcément un fainéant". Le vrai changement de société serait qu'aujourd'hui tout le monde ait le temps et la possibilité de se réaliser, d'avoir prise sur son itinéraire personnel.

**Emmanuelle Argenson**



Il est difficile d'imaginer aujourd'hui de conduire l'action gouvernementale sans faire une place à la société civile. Associations, syndicats, groupements professionnels, églises, organisations caritatives et humanitaires, fondations, représentants d'intérêts particuliers, tous participent ou revendiquent de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la gouvernance étatique pour ce qui les concerne. Les ignorer au nom de l'intérêt général et de la mission de service public que prétendent assumer dirigeants politiques et hauts fonctionnaires, appartient à une autre époque.

L'expérience d'un ancien diplomate qui, après 40 ans d'administration, travaille désormais avec des organismes de la société civile, témoigne d'une évolution encore inachevée qui met souvent aux prises, d'un côté, les « technocrates » et de l'autre les hommes de terrain.

### Le service public, valeur suprême

Lorsque je suis entré en 1968 au Ministère des Affaires étrangères après deux ans d'études à l'ENA, l'idée que seuls les serviteurs de l'Etat étaient en mesure de déterminer où se situaient la justice et le bien commun avait valeur de dogme. Seuls, ils étaient à même de trancher entre les intérêts particuliers, réputés par principe entrer mutuellement en conflit, chacun poursuivant son propre objectif sans se soucier du reste. En bonne héritière des théories révolutionnaires sur la « volonté générale » et animée d'une profonde méfiance envers ceux qui tentaient d'imposer leurs vues autrement que par la voie démocratique des urnes, l'école créée après la Libération ne laissait aucune place à la société civile dans son enseignement. C'est la notion de service public qui était au centre de ce qui était inculqué au futur haut fonctionnaire, lequel était, du reste, la plupart du temps issu de la section « service public » de Sciences-

Po, la plus noble de l'établissement. Il lui incombait de se situer au-dessus de la mêlée et des passions partisans, de mettre sa connaissance des dossiers et sa compétence à la disposition du pouvoir politique pour éclairer ce dernier sur les options possibles et enfin d'exécuter ce qui aurait été décidé en haut lieu. A cette époque, la scolarité de l'énarque commençait automatiquement par un stage dans un département auprès d'un préfet. 10 mois pour la très grande majorité mais 3 mois quand même pour la petite poignée qui partait d'abord dans une ambassade.

Cette initiation à l'administration territoriale était pour beaucoup une découverte totale et une rupture avec une vie étudiante consacrée jusqu'alors à l'étude et aux travaux de bibliothèques. Le futur haut fonctionnaire était plongé sans transition dans le microcosme de la gestion autoritaire et hiérarchisée d'un département. On n'y voyait des représentants de la société civile que sous l'angle du maintien de l'ordre public et des menaces que celle-ci pouvait faire peser sur lui. L'équipe du préfet était mobilisée en permanence et son obsession était que la situation ne dérape sous le coup d'une manifestation imprévue ou mal contrôlée et que les échos n'en parviennent jusqu'à la capitale.

### L'Etat, seul acteur légitime

N'ayant pas choisi la carrière préfectorale et lui ayant préféré la diplomatie, je me suis trouvé transporté dans un autre monde, celui des rapports entre états où régnait toutefois la même réserve envers tout ce qui ne relevait pas de l'action gouvernementale ou de celles des organisations internationales interétatiques dûment reconnues. L'idée de travailler avec des ONG ou simplement de les consulter pour avoir, dans un pays donné, une appréciation de la situation suscitait beaucoup de méfiance : crainte d'ir-

riter les autorités locales avec lesquelles ces ONG étaient souvent en conflit, risque que ces dernières utilisent de tels contacts pour faire leur propre publicité et instrumentalisent la caution qui leur serait ainsi donnée ? Probablement. Sentiment que le rôle du diplomate se situait au-dessus des débats et des controverses partisans qui agitaient la société civile. Sans doute aussi. Les formules classiques dans la correspondance des postes, « selon des sources bien informées » ou « selon nos interlocuteurs habituels », recouvraient rarement autre chose que des personnalités gravitant dans les cercles du pouvoir. Lorsque l'on croyait détenir une information sensible on ajoutait « d'une source à protéger » sans pour autant la dévoiler ; il fallait comprendre que l'indicateur était suffisamment bien renseigné mais trop exposé pour que son anonymat soit respecté.

Un autre signe de cette frilosité était la prudence avec laquelle on fréquentait le monde de la presse et des médias. On n'imaginait pas se confier à un journaliste risquant d'être trop bavard, répondre à une demande d'interview sans en avoir référé à la hiérarchie, c'est à dire à l'administration centrale. Même attitude lorsqu'on était en poste à la maison mère : pas question de recevoir un visiteur appartenant à quelque association ou de répondre à une sollicitation extérieure si elle n'émanait pas d'une ambassade ou d'une institution internationale jouissant d'un statut interétatique reconnu. La consigne n'était pas écrite mais elle allait de soi sans qu'il soit nécessaire de l'explicitier et les rares demandes d'entretien qui parvenaient jusqu'aux bureaux étaient renvoyées au service de presse et à son porte-parole.

La notion de « service public » avait du reste, au Quai d'Orsay, une signification particulière. Elle se traduisait par « consensus sur les gran-

des orientations de la politique étrangère de la France». On tenait pour acquis que les principales formations politiques étaient d'accord entre elles sur les fondements de notre action extérieure. La diplomatie française parlait d'une seule voix et ceux qui se permettaient d'en remettre en cause certains aspects étaient des trublions. Le fonctionnaire du «Département» (le terme est encore utilisé aujourd'hui) n'avait pas à connaître d'états d'âme ni à chercher son inspiration hors du cénacle. Peu importait ce que l'on pensait au-delà de ses portes. Quant aux ONG, on faisait mine de les ignorer, estimant sans doute que c'était avant tout aux organes des Nations-Unies ou aux institutions européennes d'assurer le contact avec elles et de leur accorder une reconnaissance et un statut.

### Et le monde change

Au cours des quarante dernières années, la situation n'a cessé d'évoluer et le Quai d'Orsay a peu à peu desserré les contraintes et même encouragé ses membres à s'ouvrir à des partenaires de la société civile. Une ouverture notable a été faite en direction des médias et les chefs de poste ont reçu une entière liberté de s'exprimer devant la presse locale avec toutefois la consigne de «la plus grande prudence» vis à vis de la presse française. A chacun d'assumer les contacts qu'il estime devoir prendre sous sa responsabilité et de rechercher les interlocuteurs les mieux à même de l'informer ou de lui servir de relais. Une comparaison, sur quelques dizaines d'années, entre les listes d'invitations à la «Résidence» de l'ambassadeur serait instructive à cet égard. On verrait apparaître progressivement des

personnages venant d'horizons variés et n'ayant plus grand chose à voir avec les habitués des tables diplomatiques traditionnelles. La réception du 14 juillet a suivi cette évolution et les chefs de poste sont incités régulièrement à renouveler leur stock d'invités et à y faire entrer des représentants d'organisations de la société civile.

A Paris, le Ministère a renforcé ses moyens d'analyse et de prévision en développant une cellule de prospective, sous différents noms au cours des années, dont une partie de l'activité consiste précisément à entretenir des contacts avec les milieux de la recherche et les institutions privées ou semi publiques travaillant dans le domaine international. Son activité est placée sous la tutelle directe du ministre et de son cabinet pour lui permettre d'échapper au formalisme hiérarchique du Département. Le conseiller pour les affaires religieuses, lui aussi hors hiérarchie, était traditionnellement chargé des relations avec Rome et l'Eglise de France mais son domaine de compétence s'est considérablement élargi notamment en direction de l'Islam, des autres confessions et des sectes.

L'information attendue des postes ne se limite plus aujourd'hui à l'observation de la vie politique car l'habitude s'est prise de leur commander des études sur des sujets qui exigent d'aller sur le terrain et de rencontrer des responsables bien éloignés des cercles diplomatiques. Beaucoup d'ambassades comptent du reste des attachés spécialisés, affaires sociales, sécurité intérieure, nucléaire, transports, environnement, sports, agriculture... Leurs interlocuteurs ne sont évidemment pas seulement les fonctionnaires

des ministères ou des organismes publics. Le service culturel et le service scientifique, parties intégrantes du Quai d'Orsay, sont également en prise directe avec les milieux de la culture et de la science. Certes, ils ont pour fonction de gérer au mieux la coopération avec la France mais celle-ci suppose pour être efficace d'aller au-delà des contacts officiels au niveau des structures étatiques.

J'ai, au fil des années, suivi le mouvement aux différentes fonctions que j'ai occupées. Des conférences ou colloques sur la politique étrangère française ou les relations franco-allemandes devant des associations, des étudiants, des partis politiques, aux contacts avec les différentes églises, en passant par un dialogue souvent difficile avec des groupements antinucléaires ou antimondialistes. Travailler aujourd'hui avec la société civile ne m'a pas posé de problème, ni de conscience ni de méthodologie, et je ne peux que souhaiter que les ponts se développent entre le service public et la société civile dans un esprit de dialogue et non de confrontation. Les choses ont bien changé même si le fonctionnaire aura peut être toujours la tentation de considérer a priori les représentants des «corps intermédiaires» comme des contestataires en puissance et les porte-parole d'intérêts particuliers confondant ces derniers avec l'intérêt général. Plutôt que de raisonner en termes d'antagonismes de nature il est plus constructif de parler de complémentarité et de développer les moyens et les structures permettant aux deux mondes de travailler ensemble.

**Dominique Chassard**

**Développement et civilisations** est une publication éditée depuis 1972 sous divers noms par l'association Développement et Civilisations - Lebret-Irfed 45, rue de la Glacière - 75013 PARIS - FRANCE - 33(0)1.47.07.10.07 - contact@lebret-irfed.org L'association DCI - Lebret-Irfed anime un réseau d'acteurs de développement solidaire présents sur tous les continents.

**Directeur de la publication** : Dominique Lesaffre - **Rédacteur en chef** : Antoine Sondag - **Comité de rédaction** : Claude Baehrel, Yves Berthelot, Roland Colin, Ignazio Torres Isabelle Duquesne, Bernadette Huger, Asphodèle Berthelot, Emmanuelle Bouzigon, Jacqueline de Bourgoing.

La reproduction des textes publiés est autorisée à la seule condition que soit clairement indiquée la source, avec les coordonnées de *Développement et civilisations*. Un exemplaire du document reproduisant le texte doit être envoyé à l'adresse de la publication.

**Pour soutenir nos actions** : chèque en euros, CHF ou US\$ à l'ordre de Développement et Civilisations - Lebret-Irfed Virements bancaires : en France : LA POSTE FR10-2004-1010-1233-2971-2T03-350 (BIC : PSSTFRPPSCE) ou en Suisse : RAIFFEISEN - Genève, N°IBAN CH41 8018 1000 0074 9583 6 CHF (SWIFT : RAIFCH22)  
ISSN 1951-0012 - Imprimerie IGC Communigraphie - St Étienne - 04 77 92 04 80 - Imprimé sur papier recyclé.