

Le pasteur, c'est qui ? c'est quoi ?

Identité et compétence pastorale

**par Michel
SIEGRIST,**
professeur
de théologie pratique
à la HET-PRO,
St-Légier, Suisse

Introduction

Réfléchir à l'identité du ministère pastoral et à son avenir n'est pas chose nouvelle. Il y a quarante ans Georges Crespy voyait déjà, dans l'incertitude qui entourait les « opérations » classiques du pasteur que sont la prédication et la cure d'âme la raison de la crise de l'identité pastorale¹. Se pencher à nouveau sur ce rôle ecclésial ne semble pas d'une grande originalité, mais au vu d'une évidente crise de la vocation², cela semble, dans tous les cas, une nécessité. En avril 2023, sur le site de la RTS³, la journaliste Gabrielle Desarzens signalait que la crise de la vocation menaçait même les bières trappistes qui pourraient perdre leur label⁴. Comme quoi, les implications peuvent être très variées.

Un prêtre sociologue ose cette question en regardant son Église : « Est-ce que la 'crise des vocations', insistante depuis bientôt deux générations, n'est pas le révélateur d'un appel très puissant de Dieu à entrer dans une nouvelle vision de la vie ecclésiale⁵ » ? Nous pouvons faire nôtre ce questionnement.

¹ Fritz Lienhard, « La théologie en stage », *ETR*, 1999/4, tome 71, p. 535.

² Plusieurs unions d'Églises partagent une préoccupation commune quant au renouvellement des ministères pastoraux dans les 10 ans à venir.

³ Radio Télévision Suisse.

⁴ Gabrielle Desarzens, « La baisse des vocations menace des bières trappistes en Belgique », RTS, 2023, <https://www.rts.ch/info/economie/13902820-la-baisse-des-vocations-menace-des-bieres-trappistes-en-belgique.html> (site consulté, le 13 novembre 2023).

⁵ Nicolas de Bremond d'Ars, « La crise des vocations révèle un appel à entrer dans une nouvelle vision de la vie de l'Église », *La Croix*, 2022, <https://www.la-croix.com/amp/1201203105> (site consulté le 10 octobre 2023).

Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de nuancer la notion de crise de la vocation. Nous préférons faire nôtre la réflexion qui a été proposée par le Forum de la formation qui a eu lieu à Lyon le 12 mars 2024 pour dire qu'il est souhaitable de parler de crise du modèle pastoral et donc de mutation des ministères plutôt que de crise de la vocation.

Le ministère et les ministères ont un passé, une histoire dont nous sommes tous les héritiers⁶. Nous considérons que beaucoup de choses ont déjà été dites et écrites pour analyser la situation et rendre compte d'une approche biblique, de l'histoire et des changements sociétaux, c'est pourquoi, nous ne nous attarderons pas sur ces aspects de la question, mais plutôt sur l'identité professionnelle et la pertinence d'une approche par compétences pour tenter d'amener une (ou des) réponse(s) pour définir les ministères de demain.

I. Un autre regard pour réfléchir aux ministères

Savoir si pasteur ou les divers autres ministères sont des professions est une question qui n'a pas de réponse unanime (encore une !). Mais sans vouloir trancher la question, nous trouvons que la réflexion menée par Jean Donnay et Évelyne Charlier⁷ sur la formation d'une identité professionnelle est intéressante pour décrypter (ou regarder autrement) les enjeux autour de la construction d'une identité ministérielle. Mais aussi pour aider à reconstruire l'identité d'un ministère et aider à accompagner une personne dans le discernement de sa vocation⁸.

Mais comment se passe la formation de cette identité ?

Parler d'identité est courant aujourd'hui. Il est plusieurs séminaires, prédications, livres, styles de thérapie qui vont aborder cette question sous des angles aussi divers que variés. Il y a donc une série de lectures différentes comme la psychologie, la sociologie et la philo-

⁶ Jean-Bernard Paturet, « Qu'est-ce que l'héritage ? Un enjeu pour le travail social de demain », *Empan* 2007/4, n. 68, pp. 22-27.

⁷ Évelyne Charlier, d'abord professeur de psychopédagogie en Haute école, elle a réalisé et coordonné de nombreuses recherches sur l'analyse des pratiques des enseignants et les conditions favorisant leur développement professionnel. Jean Donnay, professeur émérite de la Faculté de Louvain à la faculté de psychologie et des sciences de l'éducation. S'il est vrai que les auteurs parlent principalement des métiers de l'éducation, il nous semble que les parallèles avec les métiers d'Églises sont possibles, voire évidents.

⁸ Nous en avons déjà parlé dans « La formation pratique au service des pasteurs », *Hokhma*, n° 122 (2022), pp. 57-77.

sophie qui définissent cette identité. Selon leur propre paradigme. J. Donnay et É. Charlier parlent de représentation, de perception, d'image de l'identité professionnelle : « Dans un monde en changement, les tâches et les métiers évoluent au point d'interpeller l'image que les personnes se font de leur profession, provoquant un brouillage des repères identitaires ».

Le pasteur est un acteur de son développement professionnel⁹ et il en porte une certaine responsabilité. En fonction de sa conception qu'il a du ministère, des occasions de travail qu'il vit, de ses conditions de travail, des projets qu'il mène, son identité professionnelle va évoluer au fil du temps.

1. Une identité et trois axes de savoirs

a) Les savoirs personnels

La formation de l'identité professionnelle s'ancre dans le développement personnel. Il n'est pas possible de définir à quel moment la formation est un développement personnel et à quel moment c'est un développement professionnel. D'autant plus que les métiers d'Églises tel que le pastoralat sont des métiers où les capacités relationnelles sont importantes. L'identité de la personne va être étroitement liée à la profession. La singularité de l'individu va définir le ministère qu'il va vivre. Son histoire personnelle, ses dons, son projet personnel, ses habitudes, ses valeurs, sa relation aux autres sont autant d'éléments qui vont définir cette approche.

b) Les savoirs métiers

C'est la partie technique de la profession. Ce sont les outils qui vont aider et soutenir l'exercice de la profession. Comme dans tout apprentissage, il y en aura des plus faciles à acquérir et d'autres qui nécessiteront de la persévérance et la capacité de sortir de sa zone de confort. Cette approche amène le professionnel à devoir accomplir des actes qui ne lui sont pas familiers naturellement et qu'il devra littéralement apprendre.

Ce sont les savoirs métiers qui vont aider à définir les actes spécifiques à la profession (ministère) et par conséquent à distinguer

⁹ Nous proposons de définir le développement professionnel comme un processus dynamique et récurrent, intentionnel ou non, par lequel, dans ses interactions avec l'altérité, et dans les conditions qui le permettent, une personne développe ses compétences et ses attitudes inscrites dans des valeurs éducatives et une éthique professionnelle et, par là, enrichit et transforme son identité professionnelle (Jean Donnay, Évelyne Charlier, *Apprendre par l'analyse des pratiques. Initiation au compagnonnage réflexif*, p. 15).

un ministère des autres professions du même type, mais aussi des ministères entre eux. Mais en même temps, il est nécessaire de définir les savoirs partagés avec d'autres professions, tout en soulignant la particularité du ministère.

c) Les savoirs organisationnels (ecclésiaux)

Et enfin, il y a l'apprentissage des savoirs organisationnels. Cette approche peut être perçue sous trois niveaux : l'historicité de l'organisation, son fonctionnement et les règles qui la régissent. Il est nécessaire de décrypter ses éléments pour permettre au ministre d'ajuster son identité en lien avec ses trois niveaux de l'organisation. Le fonctionnement, les règles en vigueur, les habitudes spirituelles et historiques, la piété construite dans l'histoire ou revisitée, la manière dont les règles écrites ou tacites se constituent, voire les habitudes, sont tant d'éléments qui vont influencer l'identité du professionnel. C'est la découverte du ministère dans un contexte ecclésial précis et donné.

Par exemple, une personne peut avoir des savoirs personnels de prise de parole. Elle devra néanmoins acquérir quelques savoirs métier pour prêcher ou animer une réunion ou enseigner ou encore enregistrer un podcast. Et enfin ces deux savoirs devront être adaptés au contexte dans lequel ils s'exerceront. Chaque association chrétienne ou Église a ses habitudes et ses exigences tacites ou explicites. Cela paraît une évidence, mais c'est un axe important à décrypter dans la définition de l'identité professionnelle, car cela pose la question du lieu de l'exercice du ministère.

C'est donc à l'interaction de ces trois approches que l'identité professionnelle se construira pendant les études et évoluera tout au long du ministère de chacun et chacune.

2. Une identité et deux représentations

La personne en formation et en poste va chercher à découvrir, définir ou redéfinir son identité professionnelle liée à son caractère, sa nature, son histoire et ses représentations symboliques des divers métiers d'Églises. Ce qui permet de souligner qu'il faut différencier la représentation située de la représentation en situation. La représentation en situation étant l'image que la personne se fait à un moment donné dans une situation donnée. Elle est singulière, sensible aux expériences personnelles et évolutives. C'est la représentation consciente que la personne peut expliciter. Elle est liée à la pratique et au contexte de la personne.

La représentation située est la définition plus large que la simple perception personnelle. C'est la définition du ministère en soi qu'im-

portent la personne et le lieu. C'est le noyau stable qui transcende la variété des situations vécues. Ce noyau peut servir de référence, de repère pour aider à se positionner par rapport à d'autres interlocuteurs, délimiter son champ d'action, ses marges de manœuvre. Tout l'enjeu est que le ministère ne soit pas qu'en situation et se vide de son sens et qu'il ne soit pas que situé sans adaptation aux dons et compétences de chacun. C'est donc un équilibre et une tension avec lesquels il faut apprendre à vivre.

Cependant cela reste un élément important à définir, notamment pour clarifier les compétences à acquérir.

3. Une identité et trois regards

Cette identité est aussi une construction sociale. L'histoire, les données bibliques et théologiques, les influences sociologiques ont défini et définissent l'identité du pastoral et par conséquent du pasteur ou des pasteurs d'aujourd'hui. Le premier regard est donc l'histoire du ministère qui définit la première construction sociale.

Le deuxième est le résultat d'une création collective, du travail de groupe des ministres qui pour se faire connaître définissent les caractéristiques de leur ministère. Cette construction est favorisée par des échanges, des prises de positions du corps de métier en définissant leur spécificité. L'identité professionnelle du groupe apparaît comme un élément de référence, un point de repère pour définir ce qui relève d'un ministère et ce qui lui échappe.

Le troisième regard est celui des bénéficiaires. Dans les métiers d'Églises cela pose de multiples questions quant aux diverses références et attentes de chacun sur un ou l'autre ministère qui est soit une identité située par l'expérience et l'imaginaire de chacun et chacune mais aussi en situation par la construction symbolique au fil de l'histoire.

II. Une approche par compétences comme réponse

Nous avons largement exprimé les raisons et le fait que les ministères ont des identités floues. Nous avons proposé un outil pour lire et analyser les identités des ministères. Mais allons-nous nous arrêter aux constats, aux analyses, aux clés de lectures ? Dans cet article, nous souhaitons faire un pas de plus et proposer l'approche par compétences comme une réponse à la définition des profils ministériels. Et nous verrons également que cette approche ne sera pas sans incidence pour le vécu de l'Église et de la formation d'une manière générale.

Aujourd'hui l'approche par compétences est la plus pertinente pour définir les professions. C'est notamment ce que font les HES en Suisse pour les métiers dits relationnels, mais aussi les entreprises qui définissent les profils de la plupart de leur employé de cette manière.

Pourquoi cette approche ? Elle oblige à faire des choix¹⁰ (donc à clarifier) des compétences essentielles pour les ministères. Et par conséquent à clarifier la ou les identités situées. L'approfondissement des compétences se fera par les études et la pratique. Il est souhaité que cela se fasse dans une attitude réflexive conduisant le futur ministre ou ministre en permanence à interroger sa pratique et faire émerger de nouveaux savoirs. Ce qui fait que le professionnel continuera, dans l'exercice de son ministère, ce développement de compétences ou l'acquisition de nouvelles.

Nous choisissons cette approche comme une excellente proposition pour répondre à la question de l'identité pastorale ou de ministère, car elle nous oblige à faire des choix sur cette identité du ministère, mais aussi, car elle est en adéquation avec l'approche des GensYZ qui sont plus sensibles aux compétences qu'aux titres ou tâches¹¹.

Mais c'est quoi une compétence ?

Que faut-il au juste entendre par la notion de compétence appliquée aux professions ? Elle désigne ce qui permet aux professionnels de s'acquitter des tâches principales de leur profession. On peut la définir, à la suite de Jacques Tardif, comme un **savoir-agir complexe** qui repose sur la **mobilisation** et la **combinaison** efficace d'une variété de **ressources internes et externes** à l'intérieur d'une **famille de situations** professionnelles. Les ressources « internes » sont, pour le dire simplement, les ressources utiles à l'action. Elles peuvent être des savoirs disciplinaires, procéduraux ou conditionnels, des savoir-faire (psychomoteurs), des savoir-être (attitudes, postures professionnelles ayant trait à la gestion et à la mobilisation de soi dans une action professionnelle complexe) ou des capacités transversales (dont les fameuses « soft-skills »). Certaines ressources peuvent ne pas être maîtrisées par un·e professionnel·le donné·e. La compétence suppose alors d'être en mesure de rechercher et d'utiliser des ressources que l'on ne maîtrise

¹⁰ Dans le domaine social, il y en a huit et Jacques Tardif de dire qu'il est difficile d'en travailler plus de 7 à 10.

¹¹ <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/soft-power/radiographie-de-la-generation-z-5404556> (site consulté le 23 mars 2024) et Alain Boissinot, « Le numérique : nouvelle pédagogie et nouvelle rhétorique ? », *Administration et éducation*, 2015/2, n. 146, pp. 37-46.

pas en sollicitant, par exemple, un·e collègue expérimenté·e ou bien encore un article, un site web ou, depuis peu, une intelligence artificielle. Ce sont là les ressources dites « externes ». Enfin, par « famille de situations », il faut entendre l'idée que ce savoir-agir permet de réaliser des performances efficaces dans des situations professionnelles qui partagent des caractéristiques communes (les différentes situations dans lesquelles un·e enseignant·e accompagne des étudiant·es (travaux de bachelors, projets de groupes, mentorat...) constituent par exemple une famille de situations pour la compétence « Accompagner les étudiant·es dans leurs apprentissages »). Ainsi, une compétence suppose un certain nombre de ressources mobilisables et combinables dans une famille de situations. Elle suppose en conséquence une certaine expérience des contextes professionnels, déterminante pour une mobilisation et une combinaison efficace des ressources. Cette dimension d'expérience incorporée est d'autant plus efficace qu'elle est éclairée par une posture réflexive sur les pratiques en jeu¹².

1. Proposition de huit compétences pour les métiers d'Églises

Nous nous basons sur divers entretiens que nous avons eus, sur le travail en amont qui a été fait à la HET-PRO sur la définition d'objectifs à acquérir dans les études pour un ministère (métier) en Églises et sur toute l'histoire et la théologie pour faire le choix de ce qui nous apparaît être **huit compétences majeures dans les métiers d'Églises quels que soient les titres que nous leur donnons**. Ces compétences ne sont pas que liées au pastorat, mais à tous ministères en Église salarié ou non.

- **Église et Société** – Penser la vie chrétienne en lien avec l'Église et la société, en développant des connaissances et des pratiques pertinentes et encourager à ce que chacun vive sa vocation là où il est.
- **Vie de l'Église envoyée** (mission et témoignage) – Contribuer à la mission de l'Église en identifiant les dynamiques interculturelles et en utilisant les ponts et divergences entre les convictions chrétiennes et celles des (groupes de) personnes avec lesquelles il y a interaction.

¹² <https://www.hes-so.ch/la-hes-so/soutien-a-lenseignement/conseil-pedagogique/approche-par-competence> (site consulté le 12 mars 2024).

- **Leadership** – Diriger, administrer et mettre en œuvre des ressources pour atteindre un but et organiser, coordonner le travail en équipe et en réseau.
- **Spiritualité personnelle** – Développer une discipline, pratique spirituelle et rencontre personnelle avec Dieu en adéquation avec ses convictions personnelles et ses réalités professionnelles.
- **Communication/prédication/prise de parole** – Communiquer et prêcher de manière claire et adéquate, oralement, par écrit et/ou selon des modalités appropriées, auprès de publics diversifiés et dans des contextes variés.
- **Accompagnement** – Avoir une posture d’accompagnant (coach, discipulat, relation d’aide, etc.) favorisant la croissance spirituelle et la foi des individus ou groupes accompagnés.
- **Vie de l’Église rassemblée** – Contribuer à la vie de l’Église rassemblée en pratiquant des actes rituels d’Église (cf. actes pastoraux), en développant la vie communautaire et en aidant à la rencontre avec Dieu.
- **Exégèse et théologie** – Connaître la Bible, les outils pour l’interpréter et la comprendre ainsi que les théologies pour construire ses positions bibliques et théologiques.

Ces compétences sont à mettre en lien avec l’identité professionnelle qui a été présentée ci-dessus. Il y aura donc pour chaque compétence des savoirs personnels, métier et organisationnels à développer. En fonction du ministère, il y a un choix de compétences à approfondir, étudier, maîtriser qui devra être fait et ce sera d’autres compétences pour d’autres ministères. Le défi sera la définition des compétences majeures en lien avec un ministère ou l’autre. En fonction de la vocation de chacun, il ne sera pas nécessaire de développer au même niveau chaque compétence.

Nous avons fait le choix de mettre la théologie comme une compétence au même titre que les autres. Nous sommes conscients que cela reste le fondement pour la foi, pensée et action. Par conséquent, il faut définir le plus petit dénominateur commun du savoir théologique et biblique pour tous les ministères. Quelle théologie doit absolument être connue par tous les ministères pour que ces derniers puissent rester dans une « norme évangélique » ? C’est en percevant la théologie comme une compétence que l’on peut commencer à différencier des identités professionnelles comme le théologien du pasteur ou le docteur de l’évangéliste, etc.

Est-il nécessaire de signaler que ce n'est pas possible de penser ces compétences de manière indépendantes. Il y aura des recoupements, des liens, des interactions, des redondances qui seront inévitables. Mais c'est le degré d'approfondissement ou la priorité de la compétence qu'il sera nécessaire de préciser et choisir tant pour l'Église que pour l'institut de formation.

À ce stade, et pour éviter l'attente du mouton à cinq pattes, nous précisons que toutes ces compétences ne doivent pas être réunies en une seule et unique personne ou que dans des personnes salariées ou que dans une seule Église locale. Ce qui fait qu'il sera nécessaire de répondre à des questions comme : Quelle est la (ou les) compétence(s) à salarier ? Quelle est la (ou les) compétence(s) supra-Église ? Quelle compétence peut être développée par un bénévole ? Etc.

2. Pour être concret

Il faut oser le changement et la mise en pratique nécessaire pour entrer dans une nouvelle ère qui s'annonce passionnante. Frédéric Lenoir dit que tout changement important de société où l'être humain doit vivre autrement a amené un changement majeur dans la spiritualité et la religion¹³.

Pour être concret, nous avons besoin, en premier lieu, d'accepter que nous devons penser autrement et aller dans des territoires inconnus¹⁴, que ce soit au niveau de l'Église ou des instituts de formation. Sans cette prédisposition courageuse, nous ne pourrions pas vivre ces changements importants. Il y a vraiment un certain nombre de changements de paradigmes à vivre. La proposition de penser par compétences est pertinente pour nous aider à vivre ces changements. Elle ouvre la possibilité de les vivre de manière progressive.

Pour nous aider à nous projeter dans la concrétisation, nous donnons quelques exemples du terrain.

Il est intéressant d'examiner la dynamique d'Église à travers le prisme des compétences et d'identifier ce qui prime dans la pratique. En envisageant l'Église de nos rêves, nous ouvrons la voie à sa concrétisation. Si l'accent est mis sur l'accompagnement et la vie communautaire rassemblée, il est légitime de se questionner sur les autres

¹³ Podcast, « #430 Frédéric Lenoir : L'Odyssée du sacré », *Métamorphose, éveille ta conscience*, <https://www.youtube.com/watch?v=PRvV1HP6uwU> (site consulté le 12 décembre 2023).

¹⁴ Nous recommandons l'excellent livre de Tod Bolsinger, *Canoeing the Mountains*, si vous voulez réfléchir à la manière dont l'Église peut aller dans des territoires inconnus.

compétences moins exploitées, voire négligées, et sur les mesures à prendre pour les revitaliser. Est-ce que l'équipe pastorale est en phase avec les compétences que l'Église ambitionne de cultiver ? Nous sommes conscients qu'il est impossible de toutes les mettre en œuvre simultanément et que l'histoire spécifique de chaque Église oriente vers des choix spécifiques. Le discours actuel évoque souvent la 'missionnalité' ou le 'discipulat'. On peut avancer l'hypothèse que cela résulte des évolutions significatives des compétences liées à l'engagement de l'Église dans la société et à la dimension missionnaire, ces dernières années. La mission traditionnelle perd de son attrait au profit d'une reconnaissance accrue de l'importance du témoignage au quotidien. Il est donc crucial de restaurer la valeur de ces compétences. Des stratégies sont envisagées, mais il ne suffit pas de les suggérer : l'Église locale doit réfléchir aux connaissances requises pour les mettre en pratique et aux ministères nécessaires pour les soutenir.

On peut envisager différemment certains défis et tensions. En ce qui concerne les discussions sur le ministère pastoral des femmes, une approche axée sur les compétences offre une perspective utile. Si la question de la direction (et donc de l'autorité) suscite des préoccupations pour diverses raisons, il est important de reconnaître qu'il existe sept autres compétences potentielles et indispensables à la vitalité de l'Église.

La compétence sur la spiritualité personnelle, qui est, dans les ministères, fondamentale oblige l'Église locale ou la fédération/union à se poser la question de la manière dont elle aide et accompagne ses ministres à persévérer dans leur approfondissement de cette compétence.

Concernant les instituts de formation, c'est certainement le plus important et le plus difficile à accepter que la théologie soit une compétence. Il faut réussir à se mettre d'accord sur le degré d'approfondissement des connaissances théologiques. Un article des *Cahiers de l'École pastorale* propose des degrés d'approfondissement en théologie pour la définition de ce qu'ils appellent le pasteur-théologien¹⁵, mais il est important de pouvoir faire le même travail pour un pasteur-leader ou un pasteur-accompagnant. Nous restons convaincus que ce n'est pas le même degré d'approfondissement théologique qui est nécessaire à chaque type ministériel.

¹⁵ Collectif, « Pasteur-théologien : promouvoir et reconnaître un ministère nécessaire pour l'Église », *les Cahiers de l'École pastorale*, n° 129 (janvier 2024), p. 10.

Un autre aspect très concret est l'absolue nécessité à ce que les institutions de formation déterminent l'identité professionnelle qu'elles forment et donc les compétences qu'elles développent et donc les savoirs qu'elles transmettent ou accompagnent. Si nous encourageons les Églises à choisir un modèle de ministère, les instituts doivent également le faire (et si c'est en commun c'est encore mieux). La diversité des institutions aura du sens, car elles développeraient différentes compétences nécessaires pour que la vie de l'Église se développe dans sa globalité.

On pourrait penser que le concept de l'enseignant comme un coach d'apprentissage plutôt qu'un expert transmettant son savoir n'est qu'une tendance passagère. Cependant, nous percevons que c'est un changement significatif qui s'observe dans de nombreux domaines. La numérisation contribue également à cette évolution.

Bref, pouvons-nous rêver d'étudiants qui choisissent un profil de ministère, dans la prière en répondant à l'appel de Dieu, accompagnés spécifiquement par une personne de l'Église locale, et qu'ensuite ils puissent déterminer avec un accompagnant académique le degré d'apprentissage des compétences qu'ils doivent développer ? Il est évident que cela demande de la fluidité, de l'adaptabilité et de la reconnaissance entre institutions.

En conclusion

Nous sommes convaincus que l'approche par compétence ouvre de très belles perspectives et répond à certains défis que la société nous impose. Mais pour cela, il faut oser repenser (un peu) l'Église et les institutions de formation. Nous reconnaissons aussi, comme pour tout changement, que cela peut paraître une montagne. Mais comme dans tout processus, la question est : Quel est le pas suivant ? Un cheminement se fait pas à pas.

Nous ne pouvons qu'encourager les Églises et institutions de formation à implémenter cette approche pour proposer des modèles plus diversifiés pour vivre les ministères et pour que plus de personnes trouvent des modèles concrets pour vivre les appels spécifiques de Dieu.

Comment appellera-t-on ce ministère ? L'histoire et la sociologie nous rappellent que les titres ont une signification, il ne faut donc pas les changer pour les changer. Par contre, nous pouvons les habiter de manières diverses et variées.

– « C’est bien ! Mais avec quelles compétences ? »

C’est là la différence !

